

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

DISSERTAÇÃO

A IMPORTÂNCIA DAS REDES SOCIAIS PARA AS MARCAS DE LUXO:
COMO CONQUISTAR OS *MILLENNIALS*

CLÁUDIA PATRÍCIA MACHADO ALHANDRA DUARTE

OUTUBRO – 2019

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

A IMPORTÂNCIA DAS REDES SOCIAIS PARA AS MARCAS DE LUXO:
COMO CONQUISTAR OS *MILLENNIALS*

CLÁUDIA PATRÍCIA MACHADO ALHANDRA DUARTE

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA JOANNA SANTIAGO

OUTUBRO – 2019

Agradecimentos

Um agradecimento especial,

Aos meus pais, não só por me terem proporcionado a frequência deste Mestrado, mas por acreditarem em mim e me apoiarem em mais um passo importante na minha vida académica, pelo incentivo e compreensão incondicional, pela paciência demonstrada e total ajuda na superação de obstáculos que ao longo deste percurso foram surgindo.

Aos meus amigos e aos restantes elementos da minha família que me acompanharam nesta etapa e que me incentivaram e apoiaram durante a realização deste trabalho.

Aos docentes deste Mestrado pelos conhecimentos partilhados, em particular à professora Joanna Santiago, por ter aceite o convite de me orientar ao longo desta fase.

A todos os profissionais que entrevistei para concluir esta tese, pela receptividade e colaboração nas entrevistas que foram cruciais e fundamentais para esta dissertação. Obrigada por terem partilhado comigo o vosso conhecimento sobre esta indústria que me cativa.

A mim própria pela perseverança que me permitiu não ter desistido perante as dificuldades com que me fui confrontando.

Resumo

O mercado de luxo está em crescimento e, cada vez mais, são os *Millennials* quem tem contribuído para esse crescimento. Este fenómeno deve-se a mudanças nas estratégias de marketing das marcas deste sector, que têm vindo a alterar a forma como comunicam no mercado com o seu público. Tendo em conta as características da Geração Y, um público direccionado para o meio digital e naturalmente influenciado pelo que vê *online*, é expectável que as marcas estejam a apostar mais nesse sentido. Assim, este estudo tem como objetivo compreender de que forma as marcas de luxo mudaram a sua comunicação de marketing, nomeadamente nas redes sociais.

Para atingir os objetivos deste estudo, optou-se por aplicar a metodologia mono-método, com um estudo qualitativo através de entrevistas em profundidade a profissionais do sector, que visam explorar as mudanças ocorridas e a forma como as marcas de luxo comunicam com um público mais jovem.

A partir dos resultados conseguidos não só é possível compreender melhor a comunicação de marketing das marcas de luxo nas redes sociais, mas também como estas marcas têm vindo a conquistar cada vez mais a atenção e interesse dos *Millennials*, bem como a importância deste público para as mesmas.

Palavras-chave: Marca de Luxo; Comunicação de Marketing; Redes Sociais; *Brand Equity*; *Millennials*

Abstract

The luxury market is growing, and Millennials have been contributing the most to this growth. This phenomenon is the result of the way luxury brands are communicating with their audiences, which had an impact on their marketing strategies. Since the Generation Y grew up in a digital world, they are of course influenced by what they see online, and brands are expected to increase their digital presence. Therefore, this study aims to understand how luxury brands changed their marketing communication, especially on social media.

In order to achieve the purposes of the present study, we chose a mono-method methodology, and conducted a qualitative study based on in-depth interviews with luxury brands' professionals, who explore how luxury brands communicate with their audience, particularly with their younger audiences.

With the results of this study we can have a better understanding of how luxury brands are planning their marketing communication on social media networks, in order to understand how those brands have been gaining Millennials' attention, as well as the importance of this audience for them.

Keywords: Luxury Brand; Marketing Communication; Social Media; Brand Equity; Millennials

Índice

1. Introdução	1
1.1. Contextualização do Tema	1
1.2. Objectivos e Problema de Investigação	2
1.3. Relevância Académica e Empresarial	3
1.4. Estrutura da Dissertação	3
2. Revisão de Literatura	4
2.1. Denominação do Conceito de Luxo	4
2.1.1. <i>Definição, Origem e Evolução</i>	4
2.1.2. <i>Democratização do Luxo</i>	6
2.2. Marcas de Luxo	7
2.2.1. <i>Classificações de Marcas de Luxo</i>	9
2.2.2. <i>Marcas de Luxo na Área da Moda</i>	10
2.3. Comunicação no Luxo	11
2.4. Marketing nas Redes Sociais.....	13
2.4.1. <i>Entretenimento</i>	14
2.4.2. <i>Interacção</i>	14
2.4.3. <i>Tendência</i>	15
2.4.4. <i>Personalização</i>	15
2.4.5. <i>Electronic Word-of-Mouth</i>	15
2.5. Marketing nas Redes Sociais e Criação de <i>Brand Equity</i>	16
2.6. Geração Y	16
3. Modelo de Investigação	17
4. Metodologia	18
4.1. Tipo de Estudo	18
4.2. Caracterização da Amostra.....	18
4.3. Tratamento de Dados	19
5. Análise e Discussão de Resultados.....	20
5.1. Análise o Conteúdo das Entrevistas	20
5.1.1. <i>Entrevista com o CEO da Distribuidora da Marca Burberry</i>	21

5.1.2. Entrevista com Client Advisor da Marca Gucci	22
5.1.3. Entrevista com Client Advisor da Marca Louis Vuitton.....	24
5.1.4. Entrevista com Client Advisor da Marca Versace	26
6. Conclusões, Limitações e Sugestões de Investigação	31
6.1. Conclusões	31
6.2. Contributos Académicos e Empresariais.....	33
6.3. Limitações do Estudo	33
6.4. Sugestões para Investigações Futuras	34
Referências Bibliográficas.....	35
Anexos	38
Anexo A: As 10 marcas de luxo mais valiosas em 2018	38
Anexo B: As 15 marcas de luxo mais populares online em 2018	38
Anexo D: Valores.....	39
Anexo E: Canais de Distribuição	39
Anexo F: Redes Sociais.....	39
Anexo G: Colaborações	40
Anexo H: Personalidades	40
Anexo I: Personalização	40
Anexo J: Director Criativo	40
Anexo K: Características das Marcas de Luxo	40
Anexo M: Entrevistas	41
Burberry	41
Gucci	43
Louis Vuitton	46
Versace.....	49

Índice de Tabelas

Tabela I. Caracterização da Amostra	19
---	----

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de Investigação	18
Figura 2. Categorias e Indicadores	21

1. Introdução

1.1. Contextualização do Tema

Este estudo foca na importância das redes sociais para as marcas de luxo face aos consumidores do grupo dos *Millennials*, e situa-se na área de comunicação de marketing, tendo como delimitações as redes sociais (delimitação teórica), o sector de luxo (moda) e o segmento Geração Y (delimitações práticas).

A escolha do tema recai no facto de as marcas de luxo parecerem estar cada vez mais em voga e terem vindo a registar uma maior presença digital. São vários os estudos de mercado que provam o crescimento do mercado de luxo. No último ano, o mercado de luxo cresceu 4% e estima-se que continue a crescer 4 a 5% anuais no próximo ano, segundo o “*Luxury Goods Worldwide Study, Fall-Winter 2018*” da Bain & Company.

Os *Millennials* são quem mais tem contribuído para esse crescimento, representando 47% dos consumidores de luxo, e espera-se que esse valor suba até 2025 (Bain & Company, 2018).

Este grupo sócio-demográfico, também conhecido por Geração Y, desenvolveu-se em ambiente urbano com acesso a algumas facilidades materiais, cresceu num mundo digital, familiarizado com dispositivos móveis e comunicação em tempo real. Os *Millennials* são consumidores exigentes, informados e com relevância na tomada de decisões de compra.

É através das redes sociais que mais ficam a par das tendências, sendo também referido no estudo da Deloitte (2017) sobre o “*Young luxury shopper*”, o recurso aos sites das marcas e as revistas de moda. As redes sociais estão assim entre os fatores que mais influenciam este público, sendo que 40% de todos os bens de luxo comprados foi influenciado pelo que é visto *online* conforme referido no estudo “*Luxury in the age of digital Darwinism*” (McKinsey & Company, 2017).

Naturalmente, um público jovem com estas características, diferente do habitual consumidor (mais velho), requer diferentes formas de comunicação por parte das marcas de luxo. Sendo os *Millennials* uma geração nativa digital importa compreender como é que as marcas comunicam com este público, no contexto das redes sociais.

1.2. Objetivos e Problema de Investigação

A presente investigação propõe-se a explorar a forma como as marcas de luxo comunicam com este *target* – a Geração Y – de forma a compreender em que sentido é que as marcas de luxo mudaram ou adaptaram a comunicação de marketing nas redes sociais, para atingir este público mais jovem.

Havendo cada vez mais consumidores de marcas de luxo um pouco por todo o mundo e, assumindo os *Millennials* uma cada vez maior representatividade como consumidores de luxo, verifica-se que as marcas de luxo têm vindo a mudar a forma como comunicam no mercado, apostando nas redes sociais como um meio para estabelecer uma ligação com o consumidor.

As principais questões de investigação que pretendem responder à problemática deste estudo são:

1. Como é concebida a comunicação de marketing das marcas de luxo nas redes sociais?
2. Qual a perspetiva dos profissionais do sector sobre o uso das redes sociais na comunicação das marcas do luxo?
3. Qual a importância das redes sociais para a criação de *brand equity* das marcas de luxo?

Para a primeira questão de investigação pretende-se estudar, nomeadamente: (a) quais as redes sociais em que as marcas apostam mais e porquê; (b) como é feita a comunicação nessas redes sociais e avaliar semelhanças e diferenças entre marcas.

Relativamente à última questão de investigação, várias sub-questões podem ser formuladas relativamente à: (c) importância das celebridades na formação da intenção de compra dos consumidores; (d) importância dos *digital influencers* na formação da intenção de compra dos consumidores; (e) importância do diretor criativo para a marca; (f) influência das colaborações das marcas de luxo com outras marcas, como marcas de *streetwear*, naturalmente mais jovens; de forma a poder avaliar diferentes métodos utilizados para comunicar com os *Millennials*, no que diz respeito às redes sociais.

1.3. Relevância Acadêmica e Empresarial

As redes sociais apresentam uma elevada importância nos dias de hoje, tendo em conta a disrupção digital a que se tem assistido. Por essa razão o tema poderá constituir um importante contributo académico e empresarial.

Embora muitas marcas usem as redes sociais como uma componente central da sua estratégia de marketing, são de algum modo limitados os estudos académicos sobre a eficácia destas plataformas nas atividades de marketing de marcas de luxo (Dhaoui, 2014; Kamal *et al.*, 2013; Kim & Ko, 2012; Phan & Park, 2014). Os estudos qualitativos tentam fazer sentido ou interpretar fenómenos com base nos significados que as pessoas lhes atribuem (Mayer, 2015), logo esta dissertação visa explorar a relação entre estes conceitos, através de entrevistas a especialistas da indústria do luxo, o que permite obter uma visão distinta e complementar a partir de contributos valiosos e com diferentes profundidades.

No que diz respeito à relevância empresarial, este estudo pode clarificar outras formas através das quais as marcas de luxo podem capitalizar a sua presença digital nas plataformas de redes sociais, e como podem incorporar, com sucesso, as redes sociais nas suas estratégias de marketing (Kontu & Vecchi, 2014).

1.4. Estrutura da Dissertação

O presente documento está dividido em seis capítulos: introdução, revisão de literatura, modelo de investigação, metodologia, análise e discussão de resultados, conclusões, contributos académicos e empresariais, limitações e sugestões de investigação.

Primeiramente, no capítulo introdutório, encontra-se exposta uma breve contextualização teórica do tema, seguindo-se a enumeração dos objetivos do estudo e problema de investigação, sendo abordada ainda a relevância académica e empresarial do presente estudo. Quanto ao segmento referente à revisão de literatura, no mesmo consta um conjunto de conceitos úteis para o suporte do desenrolar da investigação, nomeadamente: denominação do conceito de luxo, definições de marca de luxo, comunicação no luxo, marketing nas redes sociais, marketing nas redes sociais e criação de *brand equity* e Geração Y. No capítulo seguinte é possível conferir o modelo teórico que guiou o estudo. O quarto capítulo diz respeito à orientação metodológica da

pesquisa, e está subdividido em: tipo de estudo, amostra e tratamento dos dados. Na penúltima secção da presente dissertação consta a análise dos resultados que foram obtidos através do estudo. No último capítulo encontram-se dispostas as conclusões, os contributos, tanto académicos como empresariais, as limitações do estudo e, por fim, algumas considerações para investigações futuras.

2. Revisão de Literatura

2.1. Denominação do Conceito de Luxo

2.1.1. *Definição, Origem e Evolução*

É complexo definir o verdadeiro significado de luxo, bem como o seu valor por se tratar de um conceito algo subjetivo. Quando se efetua uma revisão de literatura sobre o conceito de luxo verifica-se a amplitude e riqueza de significados do termo, com perspetivas diversas.

Etimologicamente a palavra luxo deriva do latim *luxus*, tendo a sua raiz no sector agrícola, significando “crescimento em excesso”. O termo evoluiu e, como explicaram Lipovetsky e Roux (2005), com o tempo passou a significar “excesso em geral”. No século XVII, segundo Dubois e Czellar (2002), o termo passou a ser entendido como tudo aquilo que não seja palpável ou intangível, que vai para além da realidade e que desencadeia admiração social ou permite satisfazer um prazer pessoal.

Lipovetsky (2009) confirma que a noção de luxo se alterou com o decorrer do tempo. Do seu lado, Kapferer (1997) considerava que o mundo do luxo proporciona prazer e estimula todos os sentidos de uma só vez. Ainda segundo Lipovetsky e Roux (2005), tendo em conta o respetivo enquadramento histórico, o luxo assumiu, desde sempre, grande importância e impacto na sociedade, estando sempre presente como forma de diferenciação e conquista de estatuto social, constituindo-se também como um instrumento na obtenção de qualidade, beleza e prazer por parte daqueles que “consomem” produtos de luxo. O luxo “é uma aura imaterial que se projeta acima do ordinário” (p. 130).

A mesma noção é retomada no trabalho de Mazzon, Galhanone, Marques e Toledo (2012), no qual o luxo é entendido como uma aspiração humana que tem feito parte de praticamente todos os períodos históricos das sociedades. Por um lado, está relacionado com o desejo de marcar a diferença e atingir um estatuto social. Por outro, trata-se de

um desejo em alcançar aquilo que é considerado o “mais belo”, o melhor e o que lhe dá mais prazer, uma vez que o luxo oferece excelência e permite que algumas necessidades humanas básicas sejam superadas.

O luxo passou a assumir um carácter mais intimista e mais emocional assumindo uma forma de auto-satisfação, deixando de ser apenas, como anteriormente, uma forma de diferenciação social. Assim sendo, o luxo passou a ser mais vivido nas emoções que são proporcionadas ao consumidor e menos na essência do produto enquanto símbolo da capacidade aquisitiva. O luxo é, deste modo, visto por aquele autor como um ato comportamental que se baseia na máxima do porque quero e não do porque posso (Mazzon *et al.*, 2012).

De acordo com Featherstone (2010) pode definir-se luxo como tudo aquilo que é consumível ou não, que ultrapassa a realidade quotidiana e que possui um forte teor simbólico de prazer e realização pessoal ou admiração social.

Por sua vez, os autores Hennigs, Wiedmann, Klarmann e Behrens (2013) vieram trazer uma perspetiva diferente ao considerarem que o termo luxo se relaciona com produtos e serviços não essenciais, que contribuem para uma vida luxuosa, muito para além do indispensável no dia-a-dia. Porém, o conceito de luxo terá sempre significados que variam com as experiências e objetivos pessoais de cada consumidor, podendo ser entendido como algo subjetivo que responde a necessidades individuais, como o prazer e o tempo, o conforto, a acessibilidade ou a mentalidade. No que diz respeito ao prazer, o luxo pode satisfazer o prazer pessoal, mas também o prazer social, e este carácter emocional e imaterial do luxo liga-se à realização de determinados desejos por parte de quem os consome (Allérès, 2000; Featherstone, 2010). Castarède (2005) considerava que o conceito de luxo estava interligado com bens, códigos de comportamento, valores estéticos e estilos de vida.

No contexto do marketing contemporâneo, o luxo refere-se a uma oferta específica limitada em quase todas as categorias de produtos ou serviços (Dubois & Laurent, 1994). O luxo é visto como a diferenciação, prestígio, riqueza, extravagância e estilo (Yeomans & Tench, 2006). Se por um lado, se expressa num eventual desperdício ostensivo por outro, traduz-se no consumo dos bens de muita qualidade.

No entanto, se anteriormente o luxo era um privilégio de poucos, associado a regalias reservadas apenas a uma pequena parte da sociedade, com a crescente

industrialização passou a estar associado ao conforto e tornou-se algo desejado e mesmo alcançável por muitos (Lipovetsky & Roux, 2005).

Frequentemente, o indivíduo procura satisfazer as suas necessidades com as oportunidades que surgem no mercado, adquirindo produtos que lhes proporcionem uma maior satisfação pessoal, e quanto mais distintos forem, mais são considerados de luxo (Yeomans & Tench, 2006), daí o facto de quem consegue usufruir de produtos de luxo os encarar como algo único ou pouco comum. Um produto torna-se luxuoso de acordo com a hierarquia dos desejos individuais, pois a necessidade de cada um, após estar satisfeita, proporciona mais prazer e conforto (Yeomans & Tench, 2006).

Ao discutir-se o conceito de luxo quanto às suas características e essência, pode considerar-se existirem diferentes definições por vários autores, que originaram duas correntes principais e divergentes de pensamento.

Autores como Allérès (2000), Lipovetsky e Roux (2005) seguem uma corrente de pensamento francesa que defende que o luxo é algo exclusivo, que se passar a ser acessível à maioria das pessoas, deixará de ser luxo, isto porque o luxo não pode perder as características de diferenciação, pois desse modo deixará de ser alimentado o desejo de superioridade e exclusividade característico deste sector. Por outro lado, a corrente de pensamento defendida por Dubois e Czellar (2002), Yeoman e Tench (2006) e Wiedman *et al.* (2007) é menos elitista defendendo que o luxo deve encontrar-se acessível às classes sociais emergentes para, consequentemente, se tornar mais popular se estiver ao alcance de todos. Para estes autores, a questão da exclusividade não é interpretada de acordo com o pensamento francês, já que o desejo em adquirir algo raro e inacessível à maioria acaba por lhes conferir significados emocionais e simbólicos.

2.1.2. Democratização do Luxo

Durante vários anos, como foi referido anteriormente, o luxo era apenas reservado a classes sociais com maior poder de compra, ditas “ricas” ou “de classe alta”. No entanto, a partir da década de 60, já no Século XX, assistiu-se ao fenómeno designado “materialismo explosivo”, que teve origem no aumento de rendimentos e em padrões de vida mais elevados, com impacto nos níveis de consumo da sociedade que se tornou mais seletiva, “mais preocupada em atingir e preservar um modo de vida do que um padrão de vida” (Allérès, 2000, p. 102). Este fator, aliado ao desenvolvimento dos

meios de comunicação, permitiu que o mundo do luxo se tornasse acessível a um maior número de pessoas e o número de potenciais clientes aumentou de forma muito significativa (Kapferer & Bastien, 2009). Este acontecimento é conhecido por “democratização do luxo” que tem sido alvo de uma investigação intensa, por se admitir que nasceu um novo conceito de luxo.

Se em tempos passados a esfera do luxo era composta por um número restrito de pessoas ricas – em que os bens se transmitiam de geração em geração, agregando um grande valor simbólico e raro que lhes conferia exclusividade (Lipovetsky & Roux, 2005) – nos dias de hoje, esta visão vem sofrendo alterações: “antigamente reservados aos círculos da burguesia rica, os produtos de luxo progressivamente ‘desceram’ à rua” (p. 15).

O luxo torna-se cada vez mais acessível a um maior número de pessoas (Lipovetsky, 2009) e os consumidores estão dispostos a pagar um preço mais elevado por um bem específico e de uma qualidade superior (Lipovetsky, 2009; TroianoBranding, 2015).

Deste modo, aquele conceito de “novo luxo” passa a ser entendido numa dupla variável: uma que se foca no passado e num mercado composto essencialmente pelas classes sociais ricas, e outra, que segue a democratização para as massas. Lipovetsky (2009) entende que passam a existir duas tendências de luxo: por um lado, a que se relaciona com a banalização e a desmistificação, e por outro, a que está associada à reprodução de “sonhos”, através de políticas de preços e de imagens habitualmente associadas a este tipo de marcas.

Devido a este fenómeno, o luxo tem vindo a assumir maior relevo na economia mundial, com a crescente quantidade de produtos e serviços desta gama, (Jackson & Shaw, 2006). Esta realidade, consequentemente, leva à transformação do seu significado, bem como à ambiguidade na classificação de um produto ou de uma marca.

2.2. Marcas de Luxo

Para Lipovetsky e Roux (2005), uma marca pode possuir, em muitos casos, mais valor do que o próprio produto que comercializa, uma vez que o posicionamento no mercado da marca permite que o público alvo crie perceções e relações com a identidade e imagem da marca que facilitam a criação das preferências desse público: “a

construção de uma marca de luxo é inseparável da gestão simbólica das suas raízes, do trabalho de edificação de um mito” (Lipovetsky & Roux, 2005, p. 82).

As marcas são entendidas como elementos poderosos e simbólicos com potencial para influenciar culturas, sociedades e gerações (Kapferer & Bastien, 2012). No caso do sector do luxo, as marcas apresentam um fator simbólico que é valorizado e evidenciado quando este é visto como um elemento influenciador (Lipovesky, 2009).

De forma a definir o conceito de marca de luxo, tem que se considerar a conceção de Chevalier e Mazzalovo (2008), que apresenta algumas abordagens que ajudam a entender o conceito de marca de luxo ao considerarem que uma marca de luxo é seletiva e exclusiva, e que apresenta um valor criativo e um valor emotivo adicional para o consumidor, concluindo que “as marcas de luxo, devido às suas particularidades, conseguem criar uma consciência muito forte entre os indivíduos” (Chevalier & Mazzalovo, 2008, p. 2).

Nesta indústria, o sucesso de uma marca de luxo deve-se, especialmente, à satisfação que proporciona ao consumidor e também ao destaque dado à criatividade e excelência dos produtos. O lado estético, inovador e de conservação do tradicionalismo e herança das marcas de luxo continuam a ser fatores que marcam a diferença neste tipo de marcas em relação às dos outros sectores (Lipovetsky, 2009).

O valor de uma marca de luxo pode ser calculado através de fatores como a imagem, o nível de consciência e conhecimento da marca, os níveis de satisfação e recomendação, e ainda lealdade para com a mesma, que determinam não apenas as percepções que o consumidor tem da marca, mas igualmente o modo como estas também conseguem influenciar os comportamentos do público e de compra (Kapferer & Bastien, 2012).

Neste sentido, as marcas de luxo têm como objetivo principal salvaguardar o valor dos seus produtos, conferindo um *status* diferenciador a quem o compra (Sena, 2014). Para Cestafe (2006), a vantagem competitiva das marcas de luxo baseia-se na forma como criam os seus produtos.

Atualmente, muitas delas recorrem a criadores próprios que, por terem determinada reputação no mercado, permitem acumular prestígio e diferenciação. Um estilo reconhecido, uma identidade forte e elevadas associações emocionais e simbólicas permitem às marcas de luxo atingir a desejada diferenciação, sem nunca perderem a

elevada qualidade, a inovação, a perícia e a precisão dos seus produtos (Okonkwo, 2009).

No caso específico do mercado das marcas de luxo, tanto a identidade como a imagem têm vindo a revelar-se fundamentais para o seu sucesso ou fracasso. Uma identidade bem definida, além de transmitir certos valores inerentes à marca, garante ainda que os princípios idealizados desde o início da criação da marca sejam mantidos, e assim o consumidor tem tendência para criar uma identificação das marcas ou dos produtos (Sena, 2014). A imagem mostra-se igualmente importante para as marcas deste segmento, pois as suas características ajudam à construção do imaginário dos consumidores (Allérès, 2000). Também Kapferer e Bastien (2012), referem que as marcas de luxo têm vindo a ganhar importância quando se mede o *brand equity* de cada uma individualmente, uma vez que as marcas que integram grandes grupos são afetadas pelo que valem individualmente enquanto marca, mas igualmente pela valor do conglomerado em que se inserem.

2.2.1. Classificações de Marcas de Luxo

Com o “novo luxo” acaba por ser mais compreensível a separação dos bens deste tipo de mercado por categoria e preço, uma vez que, apesar de todos os produtos serem de luxo, uns apresentam um valor de compra mais acessível, o que permite que um maior número de pessoas passe a ter maiores oportunidades de compra neste sector (TroianoBranding, 2015).

Com esta “democratização” as marcas têm conseguindo adaptar-se aos novos mercados, apresentando uma maior diversidade de produtos consoante o poder económico dos destinatários. Existem marcas de luxo mais próximas do alcance de uma nova camada de consumidores e Lipovetsky (2009) afirma que se trata de uma realidade que altera o conceito de luxo, por considerar que o luxo pode ser visto pela sociedade como uma coisa que pode ser menos inatingível. Esta abordagem apresenta uma grande diferença em relação às do passado, uma vez que, como se referiu, só aqueles que possuíam elevado nível económico tinham acesso ao luxo.

Se antes as marcas eram todas vistas como marcas de luxo, hoje pode fazer-se uma subcategorização dentro do mercado do luxo de acordo com as suas diferentes características. Siying (2014) afirmou que podemos categorizar os bens de

luxo em três tipologias diferentes, de acordo com a disponibilidade dos mesmos, com o preço e com o volume de produção:

- *Available Luxury Products* (Produtos de Luxo Acessíveis), ou seja, produtos de luxo com um preço mais ou menos acessível a todos;
- *Mid-level luxury* (Luxo Seletivo) destinado apenas a consumidores com um orçamento limitado, ou seja, que não está acessível a todos os tipos de consumidores;
- *Unavailable luxury products* (Produtos de Luxo Inacessíveis) que são produtos focados em nichos ou elites, devido a produção limitada e preço elevado.

Kapferer (2003), encontra uma hierarquização que ajuda na definição e na categorização das diferentes marcas. No topo da pirâmide hierárquica estão situadas as *griffes* – as obras únicas com assinatura do criador – de seguida surgem as marcas de luxo – com produção limitada de poucas séries de produção e por fim, a produção racionalizada em série que engloba os objetos de preços mais competitivos, mas de elevada qualidade.

2.2.2. Marcas de Luxo na Área da Moda

Assim, como se espera de uma boa marca de luxo que tenha a capacidade de expressar uma personalidade forte com a qual o público-alvo se identifique, as respetivas características assumem maior relevância nesta área.

Segundo Lipovetsky e Roux (2005), foi através da moda que se deu a entrada do luxo no mercado de massas e uma verdadeira transformação organizacional nesta indústria, na qual os grandes conglomerados e os grupos multimarcas optaram por definir métodos e estratégias de comunicação distintas para conseguirem divulgar o seu valor num mercado absolutamente concorrencial.

O sector da moda de luxo permite às marcas realçarem a sua diferenciação através de criações próprias e exclusivas, preservando a tradição e o talento criativo. São aquelas particularidades que distinguem uma marca de moda de luxo de outras marcas concorrentes. Na sua maioria, acabam por contar com estes critérios na criação dos seus bens, de modo a manter a tradição da marca e o seu carácter (Chevalier & Mazzalovo, 2008).

Uma marca de luxo da área da moda assume certas características de que são exemplo a exclusividade, o preço *premium*, a imagem e o *status* – que quando trabalhadas todas em conjunto tornam a marca desejável para os consumidores (Guoxin, Guofeng & Zephaniah, 2012). Tendo em conta estas particularidades, os consumidores tendem a distinguir as marcas de moda de luxo de acordo com fatores como reconhecimento global, qualidade superior e inovação ou publicidade significativa, excelente apresentação nas lojas físicas e particular atendimento ao cliente (Guoxin *et al.*, 2012).

Por sua vez, Gama (2013) acrescenta que o império da moda resulta de um sistema que se divide em dois grandes eixos, que se articulam entre si: a alta costura e a confecção industrial. Se a alta costura tem origem na criação de luxo e na exclusividade dos modelos, a confecção industrial resulta da produção em massa de cópias desses mesmos modelos. Assim, a moda desenvolve-se em duas vertentes que diferem em técnicas, preços, materiais, públicos e grau de reconhecimento (Gama, 2013).

2.3. Comunicação no Luxo

No caso de uma marca de luxo em que “a marca é primordial, um património” (Castarède, 2005, p. 108), a comunicação representa uma peça importante na sua divulgação e difusão.

Tendo em conta todas as características apresentadas, próprias do universo do luxo, torna-se assim imprescindível falar da comunicação, um dos principais suportes para o sucesso deste sector, que se traduz no sistema mais indicado para uma marca ser projetada e apresentada ao mercado” (Chevalier & Mazzalovo, 2008).

Vivemos num mundo em que somos confrontados diariamente com a existência de diferentes marcas no mercado. Perante esta realidade e com a crescente concorrência, todas as marcas devem fazer uma gestão adequada dos seus bens/produtos, com o principal objetivo de serem diferentes entre si e alcançarem o sucesso. Para isso, as marcas têm a seu dispor várias formas de comunicar que utilizam como instrumentos de promoção e contacto com os seus públicos.

Os autores Chevalier e Mazzalovo (2008) afirmam que “no mundo de hoje tudo é comunicação. As marcas e a sua lógica subjacente tornam-se onnipresentes na vida pública e na vida privada da sociedade” (p. 265).

Assim, cada vez mais se consomem marcas e aquilo que representam, especialmente, um estilo de vida, um conceito ou até mesmo um conjunto de emoções e não só o produto, enriquecendo a experiência de compra, permitindo oferecer uma fantasia ou um sonho que atribui um significado específico para qualquer marca, produto e serviço que se consome (Chevalier & Mazzalovo, 2008).

Com a permanente alteração do perfil do consumidor e com um maior acesso à informação, que apela às emoções dos clientes e às experiências que as marcas lhe proporcionam a atenção dos consumidores é cada vez mais conquistada, sendo que as marcas saem beneficiadas na promoção e reforço da sua imagem porque é em volta dos desejos dos indivíduos que uma marca se constrói, sendo apresentada ao mercado através de ações de comunicação planeadas (Chevalier & Mazzalovo, 2008).

A comunicação dos bens de luxo baseia-se no sentido de exclusividade, tanto na escolha dos meios utilizados como na forma de apresentação das mensagens (apelando mais à emoção do que à razão). Sobretudo porque é mais importante vender um conceito associado à marca do que vender um produto específico (Lipovetsky, 2009).

Segundo Kapferer e Bastien (2012), nesta indústria, as marcas comunicam, principalmente, com o intuito de estabelecer o sonho e reforçar o seu valor no mercado. Com isto, percebe-se que na comunicação, o maior desafio passa pela criação de laços consistentes entre uma marca e o consumidor, e a primeira não se pode limitar apenas a vender um bem ou serviço, mas sim o conceito e o estilo de vida que lhe está associado.

Nesta perspetiva, as marcas de luxo, de modo a agregar valores que correspondem aos desejos dos consumidores, têm adotado diversas estratégias de comunicação em que sobressaem ações de relações públicas, patrocínios e eventos específicos como meios de atingir o público-alvo. As relações públicas esforçam-se por construir a notoriedade da marca junto do público, enquanto os patrocínios e os eventos ajudam a reforçar a imagem junto de segmentos mais restritos (Mazzon *et al.*, 2012). No entanto, importa realçar que as estratégias de comunicação de uma marca deste tipo vão para além das ações de Relações Públicas, Patrocínios e Eventos pois, consoante os objetivos definidos por determinada marca, existem outros meios para os alcançar, nomeadamente, através da Publicidade, da Internet e das Promoções.

No universo do luxo, pretende-se sobretudo a articulação e concordância da comunicação, desde os tipos e conteúdos das mensagens publicitárias até ao uso dos

canais diversificados e segmentados em que o formato, cores, tom de voz, *slogans*, mensagens e destaques devem estar sempre em harmonia e interligados entre si (Mazzon *et al.*, 2012).

No mercado do luxo, a comunicação é a responsável pela criação, agregação e transmissão de valores, emoções, sentimentos e sensações, através do modo como a marca informa o seu conceito e cria, consequentemente, convicções e opiniões nos seus públicos que são exigentes e normalmente reconhecedores do valor da marca (Scholz, 2014).

No entanto, é indispensável que as marcas reavaliem sistematicamente as suas estratégias no sentido de irem ao encontro dos desejos e necessidades dos consumidores, cada vez mais participativos, criativos e individualistas (Scholz, 2014). Podem existir determinados fatores que dificultam a proteção da identidade da marca, porque uma marca de luxo, por norma, alarga os seus horizontes ao introduzir-se nos vários mercados de diferentes países.

Assim, é fundamental reforçar a sua identidade e cultura em todas as ações que são usadas para que não deixe cair os seus princípios e valores, assim como garantir que esses princípios e valores sejam coerentes e coesos entre si (Scholz, 2014).

2.4. Marketing nas Redes Sociais

O marketing nas redes sociais pode ser definido como um processo que possibilita a promoção de *sites*, produtos e serviços através de canais sociais *online*. As redes sociais são plataformas *online* que visam facilitar interações, colaborações e partilhas de conteúdos (Richter & Koch, 2007). À medida que o seu uso aumenta de modo exponencial também empresas e organizações governamentais as utilizam como ferramentas de comunicação. A partilha de informação entre utilizadores é, por si só, uma forma de marketing indireto aproveitada para promoção das marcas.

Na sequência da evolução tecnológica e, consequentemente das redes sociais, estas vieram a ser consideradas pelos profissionais de marketing como ferramentas essenciais para abordarem os consumidores e estabelecer um relacionamento de maior proximidade e mais personalizado, como é referido por Kelly *et al.* (2010). O desenvolvimento da tecnologia beneficia o mundo da moda ao atrair clientes para

interagir com as marcas e o envolvimento das marcas de moda levou também as marcas de luxo a participar nesta tendência atual.

Kim e Ko (2012) descreveram o marketing das redes sociais das marcas de luxo considerando cinco dimensões que se complementam entre si: entretenimento, interação, tendência, personalização e *word-of-mouth* (WOM).

Segundo Tsai e Men (2013) as redes sociais mudaram a forma como o conteúdo da marca é criado, distribuído e consumido, permitindo contribuir para que os profissionais de marketing consigam moldar as imagens da marca e responder melhor àquilo que são as expectativas dos diferentes tipos de consumidores.

2.4.1. Entretenimento

O entretenimento resulta da diversão e interação que surgem da experiência das redes sociais (Agichtein *et al.*, 2008). Vários estudos apresentam o entretenimento como um forte motivo para a utilização das redes sociais (Kaye, 2007; Muntinga, Moorman & Smit, 2011; Park, Kee & Valenzuela, 2009). Por exemplo, Shao (2009) considera que o entretenimento é uma forte motivação para consumir conteúdo gerado pelo utilizador. Park *et al.* (2009) mencionam que o entretenimento estimula a participação nas redes sociais.

Muntinga *et al.* (2011) concluíram que utilizadores de redes sociais consomem conteúdo relacionado com a marca para diversão, descontração e como passatempo. Este estudo pretende avaliar em que sentido as redes sociais são importantes para as marcas de luxo estabelecerem uma ligação com o consumidor e, de que forma estas tornam as suas páginas de redes sociais divertidas e interessantes para o consumidor.

2.4.2. Interação

Daugherty, Eastin e Bright (2008) entendem que a interação nas redes sociais contribui para a criação de conteúdo gerado pelo utilizador. As redes sociais podem oferecer assistência aos consumidores, bem como ser um espaço para discussão e troca de ideias.

A interação nas redes sociais está a mudar a forma como as marcas comunicam com os clientes (Gallaughier & Ransbotham, 2010; Kaplan & Haenlein, 2010). Segundo Muntinga *et al.* (2011), a interação considera os utilizadores que contribuem para as

plataformas de redes sociais relacionadas com a marca, interagindo com outras pessoas que pensam da mesma forma e falando com elas sobre produtos ou marcas específicas.

As marcas precisam, portanto, de publicar conteúdo exclusivo, refletir o perfil dos seus membros, ser ativas e abertas a discussões e úteis em assuntos práticos para promover a interação e criar essa relação pode aumentar a credibilidade e a afinidade (Manthiou *et al.*, 2013).

2.4.3. Tendência

Os consumidores recorrem com mais frequência a redes sociais para obter informações, pois consideram-nas uma fonte de informação mais confiável do que a comunicação patrocinada pelas próprias empresas por meio de fontes de informação tradicionais (Mangold & Faulds, 2009; Vollmer & Precourt, 2008). As redes sociais fornecem as últimas notícias e tópicos de discussão atuais (Naaman, Becker & Gravano, 2011) e são também canais principais para encontrar produtos.

2.4.4. Personalização

No mundo das redes sociais, a personalização refere-se ao público-alvo das mensagens que são publicadas. O nível de personalização descreve o grau em que um serviço é personalizado para satisfazer as preferências de um indivíduo (Schmenner, 1986). As marcas podem servir melhor os requisitos dos seus clientes e expressar a individualidade, construindo uma maior afinidade e fidelidade à marca se adotarem a customização das suas páginas (Martin & Todorov, 2010).

2.4.5. Electronic Word-of-Mouth

O eWOM (*Electronic Word-of-Mouth*) está associado a interações *online* consumidor-consumidor sobre marcas (Muntinga *et al.*, 2011). Vários estudos mostram que o eWOM possui maior credibilidade, empatia e relevância para os clientes do que as fontes de informação criadas pelos profissionais de marketing na Web (Gruen, Osmonbekov & Czaplewski, 2006).

As redes sociais são ferramentas ideais para o eWOM, porque os consumidores geram e divulgam informações relacionadas com a marca para os seus amigos, colegas e outros conhecidos sem restrições (Kim & Ko, 2012; Vollmer & Precourt, 2008).

2.5. Marketing nas Redes Sociais e Criação de *Brand Equity*

O desenvolvimento do conceito de *brand equity* acompanhou a evolução das mudanças no conceito da marca. O interesse dos consumidores e a sua atração pela compra de produtos de luxo é baseado em duas razões principais: uma por prazer e outra como símbolo de sucesso pessoal. O modelo de *brand equity* proposto por Aaker (1991) estabelece ligação entre duas dimensões representadas via *brand awareness* e imagem da marca.

Brand awareness refere-se à capacidade que os consumidores têm de identificar a marca em diferentes condições, ou seja, o quanto a marca está registada na sua memória e é reconhecida com base em notoriedade e diferenciação, ou seja, na prática, tudo o que tem a ver com consciência da marca. Keller (1993) descreve ainda a imagem de marca como um conjunto de perceções na memória dos consumidores. Kapferer (2009), por seu lado, afirma que o futuro das marcas de luxo depende de um equilíbrio entre ambas as motivações. Segundo Mangold e Faulds (2009), as ações de marketing das redes sociais fazem parte do mix promocional na nova abordagem de comunicação de marca.

2.6. Geração Y

Os *Millennials* (ou Geração Y) ganharam esse nome por serem as crianças do novo milénio. Nascidos sensivelmente entre os anos 80 e o fim do milénio, os seus elementos são caracterizados como otimistas, com grande sentido de responsabilidade, civismo e cooperação (Strauss & Howe, 2003).

Estes jovens criam uma afinidade natural e intrínseca com a tecnologia segundo Tapscott (2009). O mesmo autor sustenta que esta geração possui alcance global porque é uma geração global e globalmente interligada, caracterizando esta geração como os jovens que gostam de desenvolver as suas práticas quotidianas em mobilidade, sem constrangimentos de espaço ou tempo, utilizam permanentemente as redes sociais, trocam mensagens instantâneas, compram *online*, procuram informação *online* e consomem *media online*, tornando-se inconscientemente e involuntariamente os melhores utilizadores das novas tecnologias, uma vez que são eles que tiram maior partido destas com uma utilização muito mais eficaz.

Devido a esta intensa apropriação tecnológica pode ser reconhecida como uma geração global, uma vez que os constrangimentos de espaço e tempo aparentemente

deixaram de existir, em que jovens dentro da mesma faixa etária por todo o mundo tendem a adotar atitudes, normas e comportamentos comuns a uma geração (Tapscott, 2009). Desta forma, as características mais vincadas desta geração estão a mudar toda a sociedade e instituições, as estruturas familiares, o comércio, a política, a educação e o mercado de trabalho (Tapscott, 2009).

Os *Millennials* assumem características completamente diferentes das gerações anteriores pelo facto de terem crescido com as tecnologias e com os *media* digitais enquanto agente de socialização (DMW Direct Reports, 2010) e por fazerem parte da primeira geração a crescer e a socializar na era digital para quem a tecnologia mais do que uma ferramenta se tornou num hábito (Euro RSCG, Worldwide, 2011). Tudo motivos para que haja um interesse particular em estudar uma geração considerada tecnologicamente revolucionária e que se apresenta como sendo a mais extensa e com maior poder de compra de sempre, representando mais de quarenta por cento da força de trabalho global (Silva e Oliveira, 2013).

Esta geração merece a atenção do Marketing, pela sua dimensão e pelo seu poder de compra, da História, enquanto marco diferenciador das tradicionais práticas e da Sociologia, enquanto geração com identidade social vincada (Colombo, *digital media and generation "we-sense"*, 2013).

Do ponto de vista sociológico é pertinente perceber as suas atitudes, valores e práticas – como comunicam, como se informam, como consomem – a sua relação com o fenómeno digital, a forma como constroem a sua identidade, como interagem com o mundo, toda a sua cultura geracional que a torna diferente das gerações precedentes.

3. Modelo de Investigação

O modelo conceptual que está por base deste estudo é uma adaptação de dois modelos: o modelo de Godey *et al.* (2016), que estuda as cinco dimensões de *social media marketing* das marcas de luxo; e do modelo de Malthouse *et al.* (2013) que relaciona a comunicação nas redes sociais com a cultura organizacional, a criação de *engagement* e os *outcomes*.

Uma vez que a maioria das relações estudadas nesta área foram sempre na ótica do consumidor, neste caso, foi necessário fazer a adaptação dos modelos para poder estudar a perspetiva da marca e compreender o ponto de vista dos profissionais da área.

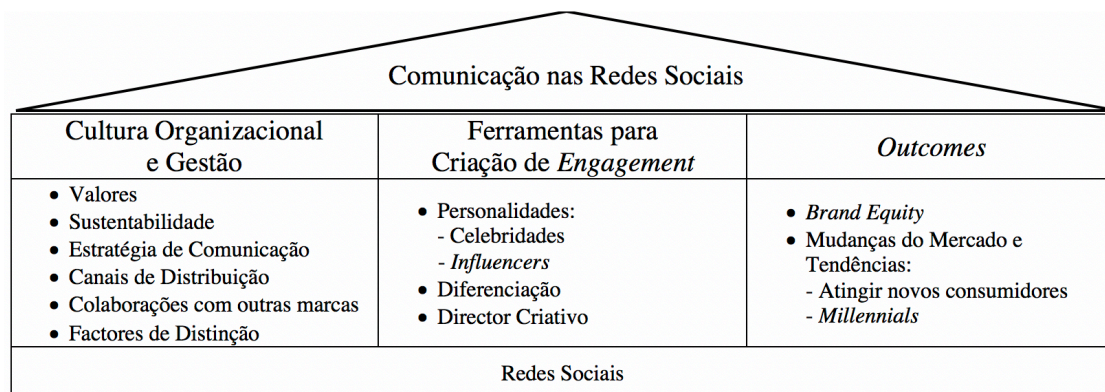


Figura 1. Modelo de Investigação

Fonte: Modelo Conceptual, adaptado dos modelos propostos pelos autores Godey *et al.* (2016) e Malthouse *et al.* (2013)

4. Metodologia

4.1. Tipo de Estudo

A metodologia escolhida para o estudo foi centrada na filosofia interpretativista e representa uma abordagem indutiva, que auxiliará na passagem da generalização para o tema escolhido que é mais específico. Para este estudo de objetivo exploratório optou-se por um método de pesquisa qualitativo. Uma vez que se trata de uma investigação empírica de um fenómeno contemporâneo particular, a estratégia é de *action research*, num horizonte temporal *cross-sectional*, sendo que o fenómeno será estudado num determinado período de tempo (Lewis, Saunders & Thornhill, 2016).

4.2. Caracterização da Amostra

Segundo Yin (1994), a amostra é não-probabilística criteriosa (*judgemental*), uma vez que foram escolhidas quatro marcas com base em características específicas das mesmas de acordo com estudos de mercado já realizados. A escolha das marcas foi baseada em dois *rankings*: “As 10 marcas de luxo mais valiosas em 2018” (ver Gráfico I) e “As 15 marcas de luxo mais populares online em 2018” (ver Gráfico II), ambos em anexo.

Uma vez que se pretende estudar a comunicação das marcas de luxo nas redes sociais faz sentido escolher marcas que sejam populares *online*, mas considerou-se também importante escolher marcas valiosas por uma questão de notoriedade.

Inicialmente as marcas escolhidas para o estudo foram a Louis Vuitton, Gucci, Hermès e Prada, mas uma vez que obter a colaboração das marcas constituía a maior limitação para avançar com este estudo e nem todas puderam colaborar, foi necessário

adaptar a escolha inicial. Portanto, as marcas analisadas neste estudo acabaram por ser a Burberry, Gucci, Louis Vuitton e Versace. Apesar de esta última não constar nos *rankings* apresentados, não deixa de ser uma marca com elevada notoriedade no mercado e que tem apresentado mudanças significativas na sua estratégia, nomeadamente devido ao facto de ter sido adquirida pela Michael Kors em 2018, pelo que se pode considerar também interessante estudar o seu crescimento e efetuar uma comparação com as restantes marcas.

Como método de recolha de dados realizaram-se entrevistas em profundidade a quatro profissionais da área do luxo, um de cada uma das marcas escolhidas (ver Tabela I). Os elementos foram assim seleccionados com base numa amostra por conveniência, uma vez que não foram utilizados métodos aleatórios. As entrevistas foram realizadas durante o mês de Julho de 2019.

Tabela I. Caracterização da Amostra

Marcas	Nome	Empresa	Cargo	Duração da Entrevista
	Burberry	Brodheim	CEO	1h30
	Gucci	Amorim Luxury	Client Advisor	56min
	Louis Vuitton	LVMH	Client Advisor	1h04
	Versace	Michael Kors	Client Advisor	50min

Fonte: Elaboração própria

4.3. Tratamento de Dados

Os dados foram analisados através do *software* MaxQda, especializado na classificação, ordenação e organização de informação. O tratamento de dados qualitativos com o auxílio de um *software* não significa que é um processo mecânico e padronizado, uma vez que este programa é uma ferramenta de trabalho rica, que auxilia a explorar grandes massas de dados, e que permite complementar a interpretação e compreensão do investigador (Teixeira & Becker, 2001). Adicionalmente, possibilita a exibição gráfica do conteúdo, facilita a organização, o armazenamento de dados/transcrições e a realização da codificação/recodificação (Cambra-Fierro & Wilson, 2011) e torna a análise muito mais flexível e ágil (Teixeira & Becker, 2001).

O processo para conduzir uma análise de conteúdo qualitativo é delimitado por algumas regras e é constituído por muitas fases (Zhang & Wildemuth, 2009). Primeiro, foi necessária uma preparação dos dados, isto é, transformar os dados em texto escrito. Na etapa seguinte, realizou-se uma análise de dados primários (Schilling, 2006) e definiu-se uma unidade de análise, que podia ser uma palavra ou um tema (Polit & Beck, 2004). Logo a seguir ocorreu a categorização, que se encontra no centro da análise de conteúdo qualitativo (Schilling, 2006). Estas categorias devem refletir o propósito da pesquisa, ser exaustivas e mutuamente exclusivas (Elo & Kyngäs, 2008). De seguida, os temas foram codificados, onde os códigos ofereciam respostas provisórias sobre as categorias e os seus relacionamentos (Teixeira & Becker, 2001). Depois da codificação, foi efetuada uma avaliação da consistência de codificação, revendo todo o processo de codificação. A última etapa do processo foi a análise e a interpretação, onde se tiraram conclusões a partir dos dados codificados (Schilling, 2006).

5. Análise e Discussão de Resultados

5.1. Análise o Conteúdo das Entrevistas

Os dados obtidos foram analisados através do *software* MaxQda, que auxiliou na construção de categorias e sub-categorias e na análise de frequências das palavras, permitindo elaborar um resumo sobre cada uma das marcas de modo a tirar conclusões gerais sobre o mercado do luxo. Após a transcrição das entrevistas e a respetiva codificação com o auxílio do *software* MaxQda, foram codificados 137 códigos, num total de 9 categorias e 48 sub-categorias (ver Figura 2). As 9 categorias dizem respeito às questões que foram colocadas durante as entrevistas e que abordam os temas-chave desta dissertação – valores, canais de distribuição, redes sociais, colaborações, personalidades, personalização, diretor criativo, características das marcas de luxo e marcas. As 48 sub-categorias criadas são relativas às palavras-chave utilizadas pelos entrevistados.

▼ c1a: Valores	4	▼ c1g: Director criativo	4
c1a1: Sustentabilidade	4	c1g1: Rejuvenescimento da marca	3
c1a2: Questões ambientais	3	c1g2: Projecção e diferenciação da m...	2
c1a3: Manufatura ética	2	c1g3: Inovar mantendo a tradição	4
c1a4: Transparência	2	c1g4: Conquistar novos clientes	2
c1a5: Questões sociais	1	▼ c1h: Características	4
c1a6: Condições laborais	0	c1h1: Venda do sonho e inspiração	1
▼ c1b: Canais de distribuição	4	c1h2: Prestação de um serviço de son...	1
c1b1: Físico	4	c1h3: Capacidade de criar experiência...	1
c1b2: Online	3	c1h4: Imagem da marca	3
▼ c1c: Redes Sociais	4	c1h5: Experiência	1
c1c1: Fundamentais	1	c1h6: Storytelling	1
c1c2: Fenómeno incontornável	1	c1h7: História da marca	1
c1c3: Facebook	3	c1h8: Qualidade dos artigos	1
c1c4: Instagram	4	c1h9: Qualidade do atendimento	1
c1c5: Twitter	1	c1h10: Grau de envolvimento com os c...	1
c1c6: Estratégia específica	4	c1h11: Identidade da marca	1
▼ c1d: Colaborações	4	c1h12: Capacidade de vender sonhos	0
c1d1: Valor acrescentado	2	c1h13: Tradição permanentemente ren...	1
c1d2: Popularizar o luxo	1	▼ c1i: Mercado	4
c1d3: Conquistar novos públicos	2	c1i1: Geração Y	3
▼ c1e: Personalidades	3	c1i2: Novos pontos de contacto	2
c1e1: Características específicas	1	c1i3: Democratizar o luxo	0
c1e2: Transmitir valores da marca	1	c1i4: Diversificar a oferta	3
c1e3: Influenciar pessoas	3	c1i5: Mudanças na gestão e na criativ...	3
c1e4: Fenómeno natural	2	c1i6: E-commerce	1
c1e5: Dar a conhecer novos produtos	1		
c1e6: Aumentar a exposição da marca	1		
▼ c1f: Personalização	4		
c1f1: Produtos	3		
c1f2: Comunicação	2		

Figura 2. Categorias e Indicadores

Fonte: Elaboração própria

5.1.1. Entrevista com o CEO da Distribuidora da Marca Burberry

- Valores

Na entrevista realizada com o CEO do Grupo Brodheim, empresa responsável pela distribuição da marca Burberry em Portugal, foi possível concluir que a marca tem “preocupações crescentes com questões relacionadas com a sustentabilidade”. A marca é “sensível a um conjunto de princípios e tendências que, para além de serem atuais, são tidos em conta pelos seus consumidores, cada vez mais preocupados com o ambiente”. Tem como objetivo que a “produção contribua para a não poluição, aproveita *stocks* e utiliza novos materiais em substituição das peles de animais”.

- Canais de Distribuição

Embora reconheça que a “loja física ainda é o melhor canal de venda”, o único que “permite disfrutar da tangibilidade”, também reconhece a “importância do canal digital cujos *targets* são cada vez mais ativos e em permanente evolução, diversificando a sua presença através de sites de *e-commerce* que são plataformas multimarca de crescente sucesso”.

- Redes Sociais

Considera as redes sociais vitais para a sua sobrevivência e uma porta de entrada que os consumidores utilizam de forma exploratória antes de chegarem ao espaço físico. Reconhece a preocupação de “utilizar as redes sociais com maior impacto nos diferentes

países e com uma estratégia de comunicação adaptada”. As redes sociais mais importantes são o Facebook e Instagram.

- Colaborações

A Burberry não tem tradição de colaborações, mas “prepara-se agora para lançar a primeira coleção resultado de uma colaboração”.

- Personalidades

A marca manifesta que tem sido “conservadora na utilização de *influencers*”, optando por “*influencers* globais, com características específicas definidas pela marca, com o objetivo de proteger a sua identidade e não se descaracterizar”. Ainda assim, “pretende estar a par das alterações dos consumidores e, em particular dos jovens, com maior atividade no digital”.

- Personalização

No âmbito da personalização, é possível colocar iniciais em alguns produtos da marca. Relativamente à comunicação, a Burberry admite querer avançar para uma “maior personalização da comunicação, tornando-a *one-to-one*”.

- Diretor Criativo

Considera a importância crescente do diretor criativo que “contribui para o rejuvenescimento da marca sem esquecer o passado, a história e tradição da marca, renovando e adaptando a gestão e a criatividade”.

- Fatores de Distinção e Mercado

Releva como características principais distintivas das marcas de luxo no mercado a “venda do sonho e da inspiração”, a “prestação de um serviço de sonho” e a “capacidade de criar experiências únicas e inesquecíveis”. E, como característica principal para a Burberry se ter mantido sempre relevante no mercado, a sua “capacidade de permanentemente renovar a tradição nos seus produtos”.

- Geração Y

Embora reconheça que a Geração Y “justifica uma atenção especial, o *target* com maior peso situa-se ainda na faixa etária acima dos 35 anos”.

5.1.2. Entrevista com Client Advisor da Marca Gucci

- Valores

Na entrevista realizada junto da *Client Advisor* da Gucci é notória a preocupação de “aliar a qualidade à produção responsável”, promovendo um “impacto social e ambiental em que estão comprometidos, para além da empresa, todos os seus *stakeholders*”. “A filosofia de ‘Valor Sustentável’ está no centro das políticas de gestão e na conduta corporativa através de um processo de integração de preocupações que vão para além das questões ambientais, abrangendo preocupações sociais, éticas e de direitos humanos e dos consumidores como identitários da marca”.

- Canais de Distribuição

Embora considere ser “mais importante o canal físico, onde o cliente pode beneficiar de aconselhamento e transmissão de conhecimentos específicos e dos fatores associados à tangibilidade”, recorre igualmente ao canal digital onde admite que “é possível adquirir produtos que, por vezes, estão esgotados em loja”.

- Redes Sociais

As redes sociais são utilizadas consoante os *targets* sendo que “a comunicação varia de acordo com a rede social utilizada, as características técnicas respetivas e também as características específicas dos destinatários”. Existe a preocupação de “manter a identidade da marca” através de uma comunicação de base institucional. As redes sociais mais utilizadas são o Facebook, Instagram e Twitter. Além do seu próprio *website* também utiliza plataformas de *e-commerce*.

- Colaborações

No domínio das colaborações, realiza-as com diferentes marcas e em várias áreas por considerar que isso pode trazer “valor acrescentado e redução de custos para ambas as marcas envolvidas, permitindo atingir um maior alcance dos seus diferentes *targets*”. Para tal, define como condições essenciais as colaborações serem realizadas com marcas não concorrentes, “fazendo alinhar os pensamentos estratégico e criativo”.

- Personalidades

Recorre a personalidades que “ajudam a criar tendências e cujas opiniões podem influenciar públicos-alvo”, mas não recorre a *influencers*, ainda que reconheça que “isso se verifica naturalmente em consequência das respetivas partilhas com benefícios para a marca”. Tais opções têm contribuído para uma “atração significativa do público jovem” pois, “os dados de 2017 mostram que 50% das vendas foram realizadas junto de clientes que se integram na Geração Y.

- Diretor Criativo

Quanto ao perfil do diretor criativo, este pode ser “importante na projeção e diferenciação da marca em contexto concorrencial, reconhecendo-se que a capacidade de liderança, a inspiração e a empatia que um diretor criativo consegue criar atrai novos consumidores”. Sem esquecer o passado e a história da marca, o diretor criativo tem que “contribuir para a mudança e a reinvenção através do lançamento de produtos que, a par dos modelos mais clássicos, possam agradar aos diferentes estilos e gostos dos consumidores”.

- Fatores de Distinção e Mercado

A Gucci considera que a “imagem da marca” é a sua principal característica, mas, para além disso, a “experiência” e a “utilização de diferentes elementos de comunicação” que tornam a mensagem persuasiva e que permitem estreitar a relação entre a marca e os seus potenciais consumidores são os principais fatores que distinguem as marcas de luxo das restantes.

- Geração Y

A geração Y merece a sua particular atenção tanto mais que “é relevante para o crescimento da marca saber adaptar-se às mudanças de comportamentos dos consumidores e diversificar a oferta, recorrendo a diferentes plataformas e pontos de contacto porque o *e-commerce* continuará a crescer”.

5.1.3. Entrevista com Client Advisor da Marca Louis Vuitton

- Valores

A entrevista realizada com a *Client Advisor* da marca Louis Vuitton permitiu concluir que esta entende promover ações que se inserem na sustentabilidade, transparência e manufatura ética. Relativamente a esta última, apesar do recurso a alta tecnologia, “existe uma forte componente manual realizada por artesãos especializados e qualificados”. É veiculada a preocupação com as condições de trabalho, a formação contínua, a progressão profissional e os aspetos remuneratórios dos seus colaboradores. Naquilo que respeita à transparência, considera de relevo a “realização de visitas periódicas aos seus *ateliers*, mediante inscrição prévia, para além de se poderem obter esclarecimentos em loja sobre as técnicas e materiais utilizados na produção”. Reconhece que é “importante seguir a tendência de ser sustentável, mantendo a

identidade da marca” e, embora continue a utilizar peles exóticas, tende a compensá-lo através da preocupação com a preservação das espécies e combate à sua extinção, nomeadamente apoiando a sua criação em *habitat* natural.

- Canais de Distribuição

Embora possua o seu próprio *site*, que tem um stock autónomo das lojas, “privilegia a venda através de lojas oficiais onde considera haver vantagens, quer no aconselhamento personalizado, quer nas condições de acolhimento e atendimento” que compensam uma eventual morosidade existente em algumas épocas especiais. Não disponibiliza vendas *online* em todos os países, nomeadamente Portugal, e não recorre a plataformas *e-commerce* por considerar que isso “poderia pôr em causa padrões *standard* da marca”.

- Redes Sociais

Utiliza várias redes sociais, com particular destaque para o Instagram e o Facebook, onde disponibiliza os seus desfiles, com uma “estratégia de comunicação comum ainda que adaptada a cada rede social”.

- Personalidades

Recorre a personalidades que permitem “divulgar os valores da marca e transmitir a ideia de um estilo de vida exclusivo”. O papel destas celebridades, que são embaixadores da marca, também se estende ao “aparecimento em eventos de grande impacto”, utilizando vários produtos da Louis Vuitton, podendo também “contribuir para a divulgação de novos produtos”. Também recorre a algumas *bloggers* com o objetivo de “atingir diferentes públicos” e reconhece que isso tem permitido alcançar um “crescimento junto do público jovem”.

- Colaborações

Verifica-se que a marca tem um historial de colaborações, quer com outras marcas, quer com alguns artistas e *designers*, visando sempre “penetrar em segmentos de mercado complementares ou específicos dessas colaborações”, mas distanciando-se da concorrência.

- Personalização

Ao nível da personalização de produtos apresenta exemplos diversificados ao nível de pormenores distintivos de determinadas peças e produtos, da “possibilidade de algumas dessas intervenções poderem ser executadas na presença do cliente ou até da

confeção de peças exclusivas, ainda que, neste caso, a marca tenha o poder discricionário de as rejeitar”.

- Diretor Criativo

É reconhecida a importância da escolha do diretor criativo e do seu “contributo na projeção e diferenciação da marca e até no surgimento de novas coleções e novos estilos, como aconteceu com a linha de produtos para homem, desenvolvida pelo atual diretor criativo”. Um diretor criativo bem posicionado no mercado “é sempre uma mais valia pela associação à marca e envolvimento dos seus seguidores”. Porém, embora devendo saber “adaptar-se às mudanças operadas na sociedade e aos seus anseios é importante manter as coleções tradicionais ou ditas ‘clássicas’ que agradam a um determinado público ou que sejam mais transversais, para o qual também contribui a equipa de *designers*”.

- Fatores de Distinção e Mercado

A “história da marca”, a “qualidade dos artigos” e do “atendimento” são os três fatores considerados diferenciadores das marcas de luxo dos quais a “imagem da marca” baseada na qualidade e na antiguidade é a que mais está associada ao estatuto que distingue a Louis Vuitton das restantes.

- Geração Y

Os *Millennials* merecem especial atenção através da “criação de produtos específicos ou o recurso a espaços comerciais temporários em alternativa ao digital, beneficiando do fator surpresa e explorando conceitos de proximidade e exclusividade”.

5.1.4. Entrevista com Client Advisor da Marca Versace

- Valores

A entrevista conseguida junto do *Client Advisor* da Versace, marca adquirida pela Michael Kors em 2018, representa em alguns aspetos a visão do Grupo onde está inserida. A sustentabilidade, em particular as questões ambientais, seguindo a tendência atual, são consideradas como “nucleares dos negócios em geral e uma filosofia assumida, mas não específica do sector”. Para além daquelas preocupações genéricas, “os sistemas de qualidade e os processos de produção com soluções técnicas inovadoras, sob padrões de desempenho ambiental e de segurança, devem estar em conformidade com as disposições legislativas e regulamentares”.

- Canais de Distribuição

É atribuído um papel mais importante ao canal físico pelo fator tangibilidade, embora também efetuem vendas *online*, utilizando o próprio *site*, mas também outras empresas de *e-commerce*.

- Redes Sociais

É reconhecida a existência de uma estratégia para a comunicação nas redes sociais mais populares em cada país, registrando presença em várias, ainda que o Instagram e o Facebook sejam consideradas as mais relevantes, por ser nessas onde se encontra a maioria do *target*. “A comunicação é adaptada a cada rede social, dependendo também das questões técnicas e do *target* a que se dirige”.

- Colaborações

São realizadas colaborações com outras marcas “visando tornar o luxo tendencialmente mais popular através de um conceito mais casual, unindo o luxo ao *streetwear*”.

- Personalidades

Sem recorrer a *digital influencers*, que reconhece acontecer “com naturalidade”, a marca utiliza personalidades que “criam tendências e contribuem para a mudança de gostos e comportamentos dos consumidores”. “O aumento de exposição e das relações de proximidade permitem criar empatia e atingir um público mais jovem”.

- Personalização

A marca não dedica especial atenção aos aspetos de personalização, pois esta não está disponível nem nos produtos comercializados nem, no que diz respeito à comunicação, no contacto com consumidores efetuados através das redes sociais.

- Diretor Criativo

A importância do diretor criativo, ainda que “contribua para manter a marca viva e para o seu rejuvenescimento, deve procurar conservar os clientes tradicionais e conquistar novos clientes.”

- Fatores de Distinção e Mercado

O “grau de envolvimento com os clientes”, a “identidade da marca” e a “capacidade de vender sonhos” são as três características consideradas diferenciadoras das marcas de luxo sendo que a que melhor caracteriza a Versace é a “imagem da marca”. É a “capacidade de adaptação às mudanças na sociedade e a manutenção da marca jovem e

relevante” que a Versace persegue como objetivo, “ajustando a oferta e procurando contribuir para aquilo que é apelidado de “democratização do luxo” tornando-o atingível para um público cada vez mais vasto.

- Geração Y

Também por isso, a geração Y é vista como “um público potencial significativo”.

5.2. Análise dos Resultados

Do conjunto de entrevistas realizadas junto dos quatro profissionais das marcas de luxo – Burberry, Gucci, Louis Vuitton e Versace – é possível retirar um conjunto de conclusões.

Todas as marcas reconhecem que as preocupações com a sustentabilidade são uma tendência e também matéria sensível por maior perceção dos consumidores. As questões ambientais surgem expressamente mencionadas pela Burberry, Gucci e Versace enquanto a Louis Vuitton as associa à proteção de determinadas espécies em vias de extinção, compensando o uso de peles exóticas utilizadas na confeção de produtos. Esta última realça também a manufatura ética e a transparência, manifestando preocupações de clima social da empresa que envolvem os seus colaboradores e as condições laborais internas.

A Burberry evidencia aspetos de produção não poluente, reaproveitamento de *stocks* e a utilização de materiais alternativos a peles de animais. A Gucci não facultou exemplos concretos ainda que aquilo que designa por política de “Valor Sustentável” abranja outros domínios que também se aplicarão aos seus diferentes *stakeholders*. A Versace também não apresentou exemplos concretos no domínio das suas políticas de sustentabilidade em que integra questões de segurança e técnicas de produção, enquadradas por princípios legais e regulamentares.

As quatro marcas são unânimes em reconhecer maior importância ao canal físico do que ao canal digital. A fundamentação decorre do facto de considerarem o canal físico o que oferece maior tangibilidade e aconselhamento. Todas têm *websites* próprios e, com exceção da Louis Vuitton que não disponibiliza vendas *online* em Portugal, nem utiliza plataformas de *e-commerce*, todas as restantes efetuam vendas *online* em diferentes plataformas, reconhecendo a Gucci que a existência de *stocks* autónomos para o canal físico e digital pode permitir que através deste último seja possível obter produtos que

estão esgotados em loja. A Burberry considera uma realidade que “o digital está em permanente evolução e que as plataformas multimarca são um crescente sucesso”.

Quanto à utilização das redes sociais pode concluir-se das quatro entrevistas realizadas que todas as marcas auscultadas reconhecem implicitamente tratar-se de um fenómeno incontornável a que recorrem porque permite aumentar a exposição da marca, promove uma relação de proximidade com os consumidores, em particular *targets* mais jovens e mais ativos com quem é possível criar empatia.

Ainda que todas possam ter como base a comunicação institucional e possam existir limitações técnicas impostas por cada rede social, as quatro marcas reconhecem utilizar uma estratégia de comunicação adaptada a cada rede social e consoante o *target* de utilizadores de cada uma delas. A Burberry reconhece que as redes sociais são vitais para a sua sobrevivência e uma porta de entrada exploratória para os consumidores antes de chegarem ao espaço físico. O Instagram e o Facebook são as redes sociais mais relevantes para todas as marcas a que se junta o Twitter mencionado pela Gucci.

O lançamento de coleções resultantes de colaborações com outras marcas e *designers*, como é reconhecido pela Burberry, que não tem tradição nesse domínio, mas irá fazer a sua estreia, pode resultar em valor acrescentado para as partes envolvidas. Essa conclusão terá sido anteriormente percebida pela Gucci, Louis Vuitton e Versace que apresentam vários exemplos de colaborações visando também outros objetivos. No caso da Versace, tornar o luxo mais popular através de um conceito mais casual, para a Louis Vuitton, penetrar em segmentos de mercado complementares que a Gucci também considera, pelo facto das colaborações permitirem atingir diferentes *targets*.

A Gucci e a Louis Vuitton recorrem a personalidades que consideram embaixadores e ajudam a divulgar os valores das respetivas marcas e também influenciam os seus admiradores. A Louis Vuitton é a única das marcas que assume recorrer a *bloggers* reconhecendo que isso lhes tem permitido atingir público mais jovem. Nenhuma das outras marcas recorre a *digital influencers/bloggers* embora a Gucci e a Versace refiram que isso decorre naturalmente com benefícios para as marcas, devido à divulgação de tendências e produtos pelas partilhas que aqueles realizam, influenciando os seus seguidores.

No que respeita à personalização de produtos, a Louis Vuitton é que apresenta uma maior diversidade de opções. A Gucci e a Burberry admitem também a personalização

de alguns artigos que comercializam enquanto a Versace é a que menos importância atribui às questões da personalização. A Burberry é a única marca que antevê realizar desenvolvimentos na personalização da comunicação junto dos consumidores (comunicação *one-to-one*).

Todas as marcas reconhecem a importância do diretor criativo para manter a marca viva e contribuir para o seu rejuvenescimento (Versace e Burberry), na projeção da marca (Louis Vuitton) ou na mudança e também na diferenciação da marca (Gucci). Existe também uma relativa unanimidade quanto ao papel que o diretor criativo deve ter na conjugação da tradição com a inovação, contribuindo simultaneamente para manter os clientes tradicionais e conquistar novos clientes.

As principais características distintivas das marcas de luxo são para a Burberry a “venda do sonho e da inspiração”, a “prestação de um serviço de sonho” e a “capacidade de criar experiências únicas e inesquecíveis”. A Gucci considera serem a “imagem da marca”, a “experiência” e a “utilização de diferentes elementos de comunicação”. Por seu lado, a Louis Vuitton evidencia a “história da marca”, a “qualidade dos artigos” e a “qualidade do atendimento”. Finalmente, para a Versace são o “grau de envolvimento com os clientes”, a “identidade da marca” e a “capacidade de vender sonhos”.

A imagem da marca será para a Versace, a Louis Vuitton e a Gucci a característica que mais as distingue da concorrência, enquanto a Burberry considera que aquilo que mais a distingue das restantes é a capacidade permanente de renovar a tradição nos seus produtos.

Como últimas conclusões, resultado das entrevistas, é o facto de todas as marcas reconhecerem a atenção especial que merece o segmento dos jovens e o potencial que representam, nomeadamente a Geração Y. A Gucci refere que 50% da sua faturação em 2017 foi concretizada junto desses consumidores prevendo aumentar a oferta e pontos de contacto. A Versace, com o propósito de aumentar a oferta para esse segmento, equaciona democratizar o luxo tornando-o mais acessível, sem o banalizar. A Burberry também pretende diversificar a oferta para esse *target* embora aquele em que reside o *core* da empresa se situe numa faixa etária acima dos 35 anos. A Louis Vuitton pretende explorar a proximidade e exclusividade junto desse público-alvo, através da oferta de produtos específicos e surgimento de espaços comerciais temporários (lojas *pop-up*).

6. Conclusões, Limitações e Sugestões de Investigação

6.1. Conclusões

Esta investigação foi concebida com o intuito de compreender como é feita a comunicação de marketing das marcas de luxo nas redes sociais, nomeadamente de que forma é que estas mudaram a sua forma de comunicar para atingir novos *targets*, em particular o público mais jovem. Após a análise dos resultados, pode concluir-se que o objetivo do trabalho foi alcançado.

A primeira questão de investigação proposta por esta dissertação foi “Como é concebida a comunicação de marketing das marcas de luxo nas redes sociais?”. Os dados obtidos através das quatro entrevistas realizadas permitem concluir que a comunicação de marketing nas redes sociais é feita de acordo com o *target* e as características técnicas de cada rede social.

Das cinco dimensões de *social media marketing* das marcas de moda de luxo, entende-se que as mais valorizadas são a tendência e a interação. A tendência está relacionada às novas funcionalidades, focando nas diferentes tecnologias e plataformas que as marcas de luxo estão a utilizar para chegar ao consumidor. As marcas apostam em criar conteúdo de forma diferente e original para se manterem relevantes para o seu público. Estar onde o seu público está e utilizar as funcionalidades disponíveis para promover a imagem da marca é algo em que as marcas de luxo querem continuar a investir. Um dos fatores críticos de sucesso de uma marca de luxo, nos dias de hoje, é a sua decisão em apostar na comunicação digital, especialmente em *social media*, para reposicioná-la como *cool* e *trendy* e conquistar consumidores mais novos – estes são o futuro das marcas, portanto é crucial que aprendam a comunicar bem nas redes sociais (Phan *et al.*, 2011).

A interação toca na parte emocional dos consumidores – neste estudo foi referida a importância que a experiência, o prazer e o hedonismo têm nas pessoas que adquirem estes produtos de luxo. O facto de os consumidores conseguirem e poderem construir uma relação e criar laços com uma marca, algo que com as redes sociais se tornou bilateral, é muito valorizado. De acordo com Kim e Ko (2012), a confiança dos consumidores é fortalecida através da interação com outros utilizadores e com a própria marca nas redes sociais. Godey *et al.* (2016) afirmam que os consumidores valorizam a interação que têm com a marca de luxo, sendo que esta ajuda a reforçar a imagem da

marca na mente dos mesmos. Para eles, qualquer estratégia de *social media marketing* deve apostar em conteúdo que estimule interação e *engagement*.

A segunda questão de investigação proposta por esta dissertação foi “Qual a perspectiva dos profissionais do sector sobre o uso das redes sociais na comunicação das marcas do luxo?”. De acordo com as respostas das quatro entrevistas é possível concluir que as redes sociais são um fenómeno incontornável a que as marcas recorrem para aumentar a exposição da marca, promover uma relação de proximidade com os consumidores, em particular *targets* mais jovens e mais ativos com quem é possível criar empatia.

A terceira, e última, questão de investigação proposta por esta dissertação foi “Qual a importância das redes sociais para a criação de *brand equity* das marcas de luxo?”. Para responder a esta questão foram formuladas sub-questões referentes à importância das personalidades na comunicação de marketing, do diretor criativo e das colaborações com outras marcas. Conclui-se que as marcas recorrem a personalidades para serem embaixadoras da marca com o objetivo de divulgar os seus valores e influenciar os seus admiradores. Essas personalidades são habitualmente celebridades, sendo que as marcas de luxo não costumam recorrer a *digital influencers*. As marcas são muito restritas neste aspeto e a escolha dos embaixadores é feita de acordo com vários parâmetros. Relativamente ao diretor criativo, todas as marcas reconhecem a sua importância manter a marca viva. As recentes escolhas de diretores criativos têm sido feitas com o intuito de contribuir para o rejuvenescimento, projeção, e diferenciação da marca. No entanto, além de inovar, o diretor criativo deve ser capaz de manter a tradição da marca com a qual trabalhar, contribuindo simultaneamente para manter os clientes tradicionais e conquistar novos clientes. Verifica-se também que as colaborações de marcas de luxo com outras marcas são cada vez mais recorrentes e apresentam diferentes vantagens. Além de criarem valor para ambas as marcas, permitem que estas consigam penetrar em segmentos de mercado complementares, atingindo diferentes *targets*. Confirmou-se que a tendência atual tem sido concretizar colaborações com marcas “mais casuais”, “mais *streetwear*”, de modo a atingir o público mais jovem.

6.2. Contributos Académicos e Empresariais

Este estudo amplia a pesquisa no campo da indústria de luxo. Dado que muitos autores divergem na definição de luxo, que também poderá justificar a pouca literatura dedicada a esta indústria, os estudos académicos existentes tornam-se mais limitados e complexos. Logo, o presente estudo pretende contribuir para uma outra reflexão sobre a forma como as marcas se adaptam às motivações dos consumidores ou podem até contribuir para determinado tipo de alterações de consumo.

Adicionalmente, a maioria das relações estudadas nesta área foram sempre sujeitas a análises quantitativas – o que não aconteceu neste caso. O uso de análise qualitativa neste estudo não deixará de contribuir para a literatura do tema, uma vez que o objetivo ao utilizar esta técnica foi de aprofundar no conteúdo que ia ser recolhido e obter *insights* mais concretos por parte de especialistas da indústria, de forma a conseguir exaltar a importância das palavras, em diferentes perspetivas, sobre a relação entre as atividades de marketing nas redes sociais das marcas de luxo e as perceções do valor de luxo do consumidor.

No que diz respeito a contributos empresariais, a presente dissertação permite aos gestores de marketing das marcas de luxo compreender o que tem sido feito pelas marcas de luxo recentemente. Com o crescente interesse das marcas de moda de luxo em oferecer valor aos seus clientes, de todas as formas possíveis, o uso de redes sociais para o marketing parece ser um meio apropriado para atrair consumidores de luxo.

Esta investigação identifica as atividades de marketing nas redes sociais consideradas mais relevantes, permitindo perceber como é feita a comunicação destas marcas nas redes sociais. Adicionalmente, identifica outras mudanças numa estratégia mais ampla nomeadamente, a importância do diretor criativo na renovação da marca e também possibilita compreender melhor como é que as marcas criam a experiência de luxo no digital, garantindo que esta via, de forma tendencial e evolutiva, poderá permitir alcançar resultados até há muito pouco tempo obtidos maioritariamente e quase em exclusivo por intermédio do canal físico.

6.3. Limitações do Estudo

Sendo um denominador comum a qualquer estudo, esta investigação também apresenta algumas limitações. Primeiramente, a amostra que a constitui é não

probabilística, o que significa que os resultados não são generalizáveis, nem há representatividade da população. Outra das limitações prende-se com o facto de a metodologia de recolha de dados ser caracterizada pelo método único, notadamente qualitativo. Por fim, a maior limitação deste estudo relaciona-se com o facto de não ter sido possível conseguir a colaboração de duas das marcas inicialmente escolhidas para o estudo. Isto fez com que fosse necessário entrar em contacto com outras marcas e se atrasasse o processo de recolha de dados, uma vez que o avanço do estudo estava dependente da resposta e disponibilidade dos profissionais e marcas envolvidas.

6.4. Sugestões para Investigações Futuras

Tendo por base este estudo exploratório, sugere-se, para uma investigação futura, um estudo quantitativo onde sejam realizados testes estatísticos que permitam uma melhor análise, compreensão e conclusão da temática. Sugere-se, numa pesquisa futura, que o estudo seja direccionado a consumidores de marcas de luxo (do sexo masculino e feminino), nomeadamente integrantes da Geração Y, de forma a perceber as características que estes mais valorizam nas marcas de luxo e quais as principais motivações de compra das mesmas. Para uma melhor conclusão dos resultados, sugere-se ainda que, numa investigação futura se opte por um modelo conceptual baseado em várias dimensões, englobando a percepção que os consumidores têm da comunicação das marcas de luxo nas redes sociais.

Referências Bibliográficas

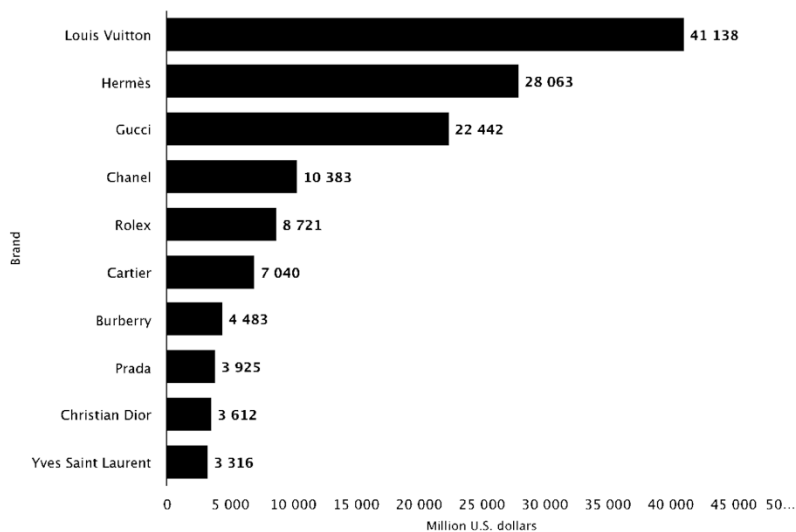
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity. High-quality content in social media*. New York: Free Press.
- Agichtein, E., Castillo, C. Donato, & Gionis, D. (2008). Finding High-Quality Content in Social Media. *WDSM'08*, 183–193.
- Bain & Company (2018). *Luxury Goods Worldwide Market Study, Fall-Winter 2018*. Acedido a 16 de Janeiro de 2019:
https://www.bain.com/contentassets/8df501b9f8d6442eba00040246c6b4f9/bain_digest_luxury_goods_worldwide_market_study_fall_winter_2018.pdf
- Daugherty, T., Eastin, M. S., & Bright, L. (2008). Exploring consumer motivations for creating user-generated content. *Journal of Interactive Advertising*, 8(2).
- Deloitte (2017). *Bling it on. What makes a millennial spend more?* Acedido a 3 de Fevereiro de 2019:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uk/Documents/consumer-business/deloitte-uk-young-luxury-shopper-2017.pdf>
- Dhaoui, C. (2014). An empirical study of luxury brand marketing effectiveness and its impact on consumer engagement on Facebook. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 5, 209-222.
- Gallaugh, J., & Ransbotham, S. (2010). Social media and customer dialog management at Starbucks. *MIS Quarterly Executive*, 9(4), 197–212.
- Godey, B., et al. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of Business Research*, 69(12), 5833-5841.
- Gruen, T. W., Osmonbekov, T., & Czaplewski, A. J. (2006). eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty. *Journal of Business Research*, 59(4), 449–456.
- Kamal, S., Chu, S.-C., & Pedram, M. (2013). Materialism, attitudes, and social media usage and their impact on purchase intention of luxury fashion goods among American and Arab young generations. *Journal of Interactive Advertising*, 13(1), 27–40.
- Kapferer, J. N. (1997). Managing Luxury Brands. *Journal of Brand Management*, 4(4), 251-60.
- Kapferer, J. N. (2009). The specificity of luxury management: Turning marketing upside down. *Journal of Brand Management*, 16(5/6), 311-322.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53, 59–68.
- Kaye, B. K. (2007). *Web site story: An exploratory study of blog use motivations*. In M. Tremayne (Ed.), *Blogging, citizenship and the future of media*. New York, NY: Routledge.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.

- Keller, K. L. (2009). Managing the growth trade-off: Challenges and opportunities in luxury branding. *Journal of Brand Management*, 16(5/6), 290-301.
- Kelly, L., Kerr, G., & Drennan, J. (2010). Avoidance of advertising in social networking sites: The teenage perspective. *Journal of Interactive Advertising*, 10(2), 16-27.
- Kim, A., & Ko, E. (2012). Impacts of Luxury Fashion Brand's Social Media Marketing on Customer Relationship and Purchase Intention. *Journal of Global Fashion Marketing*, 1(3), 164-171.
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480-1486.
- Kim, E., & Drumwright, M. (2016). Engaging consumers and building relationships in social media: How social relatedness influences intrinsic vs. extrinsic consumer motivation. *Computers in Human Behavior*, 63, 970-979.
- Kontu, H., & Vecchi, A. (2014). Why all that noise – assessing the strategic value of social media for fashion brands. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 5, 235-250.
- Larouche, M., Habibi, M. R., & Richard, M. O. (2013). To be or not to be in social media: How brand loyalty is affected by social media? *Internacional Journal of Information Management*, 33, 76-82.
- Lipovetsky, G. & Roux, E. (2005). *O LUXO ETERNO: Da idade do sagrado ao tempo das marcas*. Brasil: Companhia das Letras.
- Luxe Digital (2018). The 15 Most Popular Luxury Brands Online In 2018. Acedido a 22 de Janeiro de 2019: <https://luxe.digital/digital-luxury-ranking/most-popular-luxury-brands/>
- Malthouse, E. C., Haenlein, M., Skiera B., Wege E. & Zhang M. (2013). Managing Customer Relationships in the Social Media Era: Introducing the Social CRM House. *Journal of Interactive Marketing*, 27, 270-280.
- Mangold, W. G., & Faulds, D. J. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52, 357-365.
- McKinsey & Company (2018). Luxury in the age of digital Darwinism. Acedido a 16 de Janeiro de 2019: <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/luxury-in-the-age-of-digital-darwinism>
- Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. *International Journal of Advertising*, 30(1), 13-46.
- Naaman, M., Becker, H., & Gravano, L. (2011). Hip and trendy: Characterizing emerging trends on twitter. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 62(5), 902-918.
- Okonkwo, U. (2010). *Luxury Online: Styles, Systems, Strategies*. Londres: Palgrave Macmillan.

- Park, N., Kee, K. F., & Valenzuela, S. (2009). Being immersed in social networking environment: Facebook groups, uses and gratifications, and social outcomes. *Cyberpsychology & Behavior*, 12(6), 729–733.
- Pereira, S. (2012). *A Comunicação de Marketing das Marcas de Luxo*. Braga: Universidade do Minho.
- Phan, M., & Park, S. (2014). Introduction: Social media marketing and luxury brands. *Journal of Global Fashion Marketing*. Taylor & Francis.
- Phau, I., Prendergast G. (2000). Consuming Luxury Brands: The relevance of the rarity principle, *Journal of Brand Management*, 8(2), 122-38.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). *Research Methods for Business Students* (7th ed). Harlow, England: Prentice Hall.
- Schmenner, R. W. (1986). How can service businesses survive and prosper? *Sloan Management Review*, 27(3), 21–32.
- Shukla, P., & Purani, K. (2012). Comparing the importance of luxury value perceptions in cross-national contexts. *Journal of Business Research*, 65(10), 1417–1424.
- Statista (2018). Brand value of the leading 10 most valuable luxury brands worldwide in 2018 (in million U.S. dollars). Acedido em 17 de Janeiro de 2019: <https://www.statista.com/statistics/267948/brand-value-of-the-leading-10-most-valuable-luxury-brands-worldwide/>
- Tapscott, D. (2009). *Grown up Digital: How the Net Generation Is Changing the World*. New York: McGraw Hill.
- Tsai, W. H. S., & Men, L. R. (2013). Motivations and antecedents of consumer engagement with brand pages on social networking sites. *Journal of Interactive Advertising*, 13(2), 76-87.
- Tynan, C., McKechnie, S., & Chhuon, C. (2010). Co-creating value for luxury brands. *Journal of Business Research*, 63(11), 1156–1163.
- Vollmer, C., & Precourt, G. (2008). *Always on: Advertising, Marketing, and Media in an Era of Consumer Control*. New York: McGraw-Hill.
- Wiedmann, K., Hennigs, N., & Siebels, A. (2007). Measuring consumers' luxury value perception: a cross-cultural framework. *Academy of Marketing Science Review*, 11, 1–21.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study Research, Design and Methods* (2nd ed). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Anexos

Anexo A: As 10 marcas de luxo mais valiosas em 2018



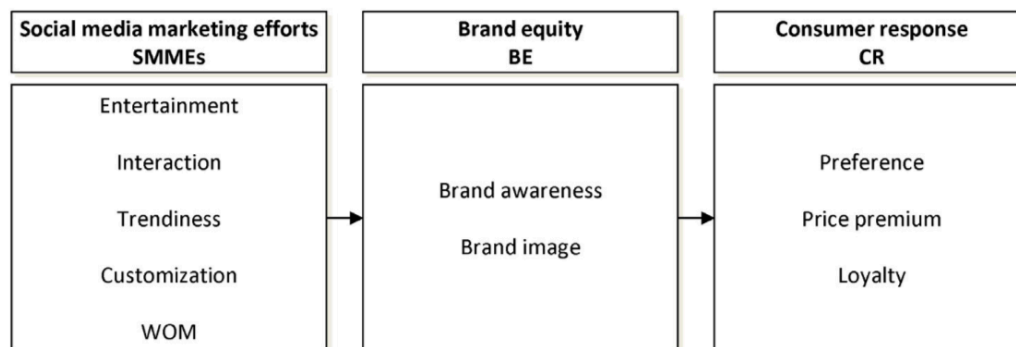
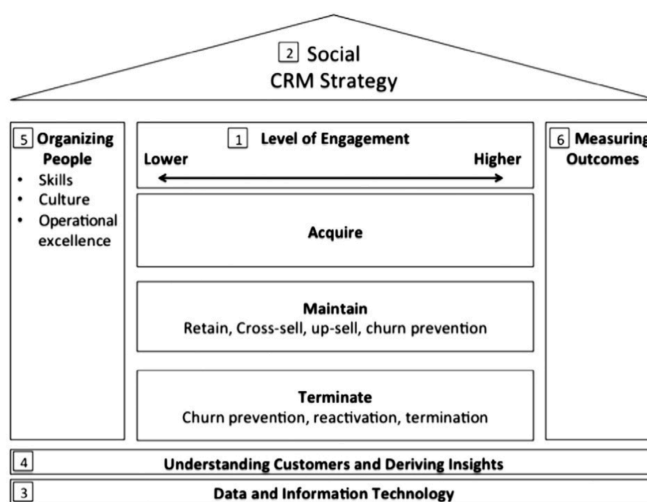
Fonte: Statista (2018)

Anexo B: As 15 marcas de luxo mais populares online em 2018

Rank	Brand	Share of Search Interest	Web Traffic	Social Media Audience	Social Media Engagement
1	Gucci	22.34%	9,440,000	54,144,179	13,600,000
2	Chanel	11.79%	4,270,000	67,499,041	2,591,803
3	Louis Vuitton	9.67%	7,700,000	56,886,821	7,400,000
4	Hermès	9.29%	1,770,000	10,356,812	1,380,000
5	Rolex	8.03%	4,530,000	15,813,354	438,000
6	Tiffany	7.69%	2,130,000	20,874,200	801,000
7	Dior	5.62%	2,910,000	48,306,113	6,290,000
8	Armani	5.47%	1,990,000	24,685,216	974,000
9	Prada	4.97%	1,530,000	23,934,422	2,186,210
10	Balenciaga	4.39%	2,180,000	9,158,109	1,696,459
11	Cartier	3.63%	1,280,000	12,279,311	314,015
12	Burberry	3.62%	2,790,000	43,329,468	1,485,372
13	Lancôme	1.90%	107,070	13,290,575	338,781
14	Yves Saint Laurent	0.89%	1,760,000	11,825,457	804,593
15	Bulgari	0.70%	1,200,000	11,277,114	696,071

Fonte: Luxe Digital (2018)

Anexo C: Modelo Conceptual

Fonte: Godey *et al.* (2016)Fonte: Malthouse *et al.* (2013)

Anexo D: Valores

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Sustentabilidade	1	1	1	1	4
Questões ambientais	1	1	0	1	3
Manufatura ética	0	1	1	1	3
Transparência	1	0	1	0	2
Questões sociais	0	1	0	0	1

Anexo E: Canais de Distribuição

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Físico	1	1	1	1	4
Online	1	1	0	1	3

Anexo F: Redes Sociais

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Facebook	1	1	1	1	4

Instagram	1	1	1	1	4
Twitter	0	1	0	0	1

Anexo G: Colaborações

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Colaborações	0	1	1	1	3
Valor acrescentado	0	1	1	0	2
Popularizar o luxo	0	0	0	1	1
Conquistar novos públicos	0	1	1	0	2

Anexo H: Personalidades

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Características específicas	1	0	0	0	1
Transmitir valores da marca	0	0	1	0	1
Influenciar pessoas	1	1	0	1	3
Fenómeno natural	0	1	0	1	2
Dar a conhecer novos produtos	0	0	1	0	1
Aumentar a exposição da marca	0	0	0	1	1

Anexo I: Personalização

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Produtos	1	1	1	0	3
Comunicação	0	0	0	0	0

Anexo J: Diretor Criativo

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Rejuvenescimento da marca	1	1	0	1	3
Projeção e diferenciação da marca	0	1	1	0	2
Inovar mantendo a tradição	1	1	1	1	4
Conquistar novos clientes	0	1	0	1	2

Anexo K: Características das Marcas de Luxo

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Venda do sonho e inspiração	1	0	0	0	1
Prestação de um serviço de sonho	1	0	0	0	1
Capacidade de criar experiências	1	0	0	0	1
Imagem da marca	0	1	1	1	3
Experiência	0	1	0	0	1
Storytelling	0	1	0	0	1
História da marca	0	0	1	0	1
Qualidade dos artigos	0	0	1	0	1
Qualidade do atendimento	0	0	1	0	1

Grau de envolvimento com os clientes	0	0	0	1	1
Identidade da marca	0	0	0	1	1
Tradição permanentemente renovada	1	0	0	0	1

Anexo L: Mercado de Luxo

	Burberry	Gucci	Louis Vuitton	Versace	Total
Geração Y	1	1	1	1	4
Novos pontos de contacto	0	1	1	0	2
Diversificar a oferta	0	1	1	1	3
Mudanças na gestão e na criatividade	1	0	1	1	3
E-commerce	0	1	0	0	1

Anexo M: Entrevistas

Burberry

- Valores como a sustentabilidade, transparência e manufatura ética recebem cada vez mais atenção por parte dos consumidores e são, muitas vezes, fatores decisivos na compra pelos quais estão até dispostos a pagar mais.
 - A marca promove estes valores?
Sim. A marca tem vindo a promover cada vez mais esses valores.
 - De que forma?
No mundo da moda, existe a necessidade/problema de recriar/reinventar a moda. Dois enquadramentos característicos: lei em vigor e manutenção do produto.
O consumidor quer ser surpreendido quase todos os dias. São feitos lançamentos 8x por ano, o que requer uma capacidade criativa e produtiva da marca – é um sistema complexo.
 - 1º pilar: *Supply Chain* – Antes a solução passava por queimar o stock que não se vendia. Hoje em dia esta medida é proibida por ser pouco sustentável. Ocorreram alterações na *supply chain* para reduzir o número de stock. Ainda assim, o stock que não é vendido circula com grande desconto na internet.
 - 2º pilar: Ecossistema *fur free*, não matar animais, são utilizados novos materiais que possam substituir os provenientes dos animais.
A marca tem como objetivo que, até 2050, toda a produção seja não poluidora do ambiente. A Burberry tem vindo a promover estes valores nos últimos meses.
 - Qual a importância desses valores para a marca?
As marcas falam tão perto quanto possível do que o que os consumidores querem ouvir. Atualmente a tendência é ser sustentável, agir de acordo com valores culturais e éticos. Então, a marca transforma isso numa filosofia.
- Os canais de distribuição permitem estimular a compra e obter algumas informações sobre os consumidores.
 - Quais os canais de distribuição a que atribuem maior importância?
 - Retalho monomarca – não há nada melhor que a loja física/tangível
 - Digital no físico – realidade aumentada transmite ao consumidor a alma da marca
 - Canal de venda multimarca
 - Canal digital – fazer viver a experiência no digital.

O canal que pior transmite a alma da marca é o c). O melhor é o a). O d) é o segundo melhor, e é onde há cada vez mais consumidores, onde há um target cada vez mais ativo.
 - A marca tem como opção vender apenas através de espaços físicos ou também vende online?
Físico e online.
 - Através do próprio site da marca ou também através de outros sites (plataformas de *e-commerce* como farfetch, mytheresa...)?

- Também através de outros sites como Net-a-porter e Farfetch. E com muito sucesso.
- 2.4. Quais as vantagens e desvantagens identificadas nos diferentes (físico/online)?
O digital está sempre a evoluir, cada vez mais se aproxima da sensação do físico, mas como disse o CEO da Farfetch, José Neves, “Fashion is not downloadable”, pelo que a experiência vai ser sempre melhor no espaço físico.
3. As Redes Sociais têm adquirido uma importância crescente na sociedade moderna.
- 3.1. Existe uma estratégia específica para a comunicação nas redes sociais?
Sim. A marca tem que se manter ativa neste meio, é vital para a sua sobrevivência. Apesar de apenas 7% do pronto a vestir ser vendido internet, 93% dos compradores andam no digital antes de chegar ao físico, o que influencia bastante as suas decisões de compra.
- 3.2. Quais são as redes sociais em que a marca tem conta?
Facebook, Instagram, Twitter
- 3.3. Quais são as mais utilizadas?
No caso da Europa as redes mais utilizadas são o Facebook e o Instagram.
- 3.4. E porquê?
São onde se encontra a maioria do target. No entanto, a marca tenta sempre adaptar-se aos países e utilizar as redes sociais mais populares em cada país.
- 3.5. Essa estratégia é comum a todas as redes sociais ou é definida para cada rede social?
Para cada target, redes sociais diferentes. A comunicação é adaptada consoante o *target*, mas também consoante as características técnicas de cada rede social.
4. Tem-se assistido no mercado de luxo a colaborações pontuais com outras marcas.
- 4.1. A marca costuma fazer colaborações com outras marcas? Em caso negativo: Porquê? Se sim:
A marca não costuma fazer colaborações com outras marcas, no entanto vai começar a fazê-lo. Riccardo Tisci x Vivienne Westwood.
- 4.2. Quais as marcas com que têm realizado essas colaborações?

- 4.3. Qual o principal objetivo a atingir com essas colaborações?

5. Também se verifica, neste mercado, o recurso a personalidades que permitem ajudar a construir ligações entre a marca e os consumidores.
- 5.1. A marca recorre habitualmente a algumas personalidades que facilitem aquele processo?
Se não: Porquê? Em caso afirmativo:
Sim. De duas formas:
- Global
 - Glocal – Global no local
- A marca é muito fechada a este nível, para se proteger e não se descaracterizar. Indica as *influencers* globais e com grande filtro procura as locais. Estas *influencers* têm que ter características definidas de acordo com a marca.
- 5.2. Com que objetivo?
Os *influencers* influenciam as pessoas, criam tendências, as pessoas valorizam a sua opinião.
- 5.3. Qual o papel reservado às celebridades no âmbito dessa estratégia?
Sim, celebridades também.
- 5.4. E no domínio das redes sociais, qual a importância dos *digital influencers* e/ou *bloggers*?
Os *influencers* influenciam as pessoas, criam tendências, as pessoas valorizam a sua opinião.
- 5.5. Quais as principais alterações que consideram ter ocorrido com essa estratégia?
Atingir o *target*, estar a par das alterações do consumidor.
- 5.6. A avaliação permite concluir que estas opções têm ajudado a atrair consumidores mais jovens?
Sim. Os jovens vivem do digital. A importância do digital para os jovens é imensa. A rapidez de informação. Tem que se estar no digital.

6. A relação com os consumidores pode justificar alguma diferenciação nas mensagens ou mesmo na personalização de produtos.
 - 6.1. É possível personalizar os produtos? Se sim: De que forma?
Sim. É possível em alguns produtos. Por exemplo, é possível gravar as iniciais em algumas carteiras.
 - 6.2. E, no contexto das redes sociais, também utilizam mensagens personalizadas? (respondem de forma personalizada aos consumidores)
Não. A tendência é vir a ser assim, comunicação one-to-one. Por exemplo, tendo os dados e autorização para os usar, começar a tratar o cliente pelo nome.
7. A maioria das marcas parece estar, hoje em dia, a atribuir um especial cuidado na seleção de novos diretores criativos.
 - 7.1. Qual a importância do diretor criativo para a projeção ou diferenciação da marca no mercado concorrencial?
De 0 a 100, 100. Em termos de estrutura da empresa a gestão é 50% e a criatividade os outros 50%, um não vive sem o outro. No entanto, é um criativo que dá vida a uma marca e a mudança é importante para rejuvenescer a marca.
 - 7.2. As características do diretor criativo e a sua escolha podem de algum modo contribuir para conquistar novos consumidores?
Sim.
 - 7.3. Isso não pode, no entanto, descaracterizar a marca e levar ao abandono de clientes tradicionais?
Para poder reinventar o futuro é preciso preservar o passado. A Burberry é uma marca com história e tradição. Os diretores criativos têm que estudar a história da marca, de modo a saber como mantê-la presente. É importante respeitar o passado, mas às vezes também é preciso romper as raízes.
8. O mercado do luxo tem evoluído ao longo dos tempos, mas reconhecer-se-á que continua a ser um mercado muito especial e distinto no qual a marca tem mantido relevância significativa.
 - 8.1. Quais serão as três principais características que permitem diferenciar as marcas de luxo no mercado?
Venda do sonho e da inspiração, serviço de sonho, capacidade de criar experiências únicas e inesquecíveis.
 - 8.2. Qual a principal característica que permite justificar a relevância da marca Burberry ao longo do tempo?
Tradição permanentemente renovada. Como é exemplo a icónica *trench coat*.
 - 8.3. Que mudanças operaram para poder atingir novos nichos de mercado ou novos grupos de potenciais consumidores que olham para o luxo como algo que não representa apenas estatuto social?
Mudanças na gestão e na criatividade.
 - 8.4. Nessa perspetiva, a Geração Y também conhecida por *Millennials* merece alguma atenção especial por parte da marca?
Merecem toda a atenção. Mas hoje, a percentagem que representam ainda não é a maior. A maior é dos 35 anos para cima.

Gucci

1. Valores como a sustentabilidade, transparência e manufatura ética recebem cada vez mais atenção por parte dos consumidores e são, muitas vezes, fatores decisivos na compra pelos quais estão até dispostos a pagar mais.
 - 1.1. A marca promove estes valores?
Sim.
 - 1.2. De que forma?
Reconhecemos que a filosofia do “Valor Sustentável” está no centro de nossas políticas de gestão e de nossa conduta corporativa, o que significa que implementamos um processo para integrar preocupações sociais, ambientais, éticas, direitos humanos e consumidores nas nossas operações comerciais. O nosso modelo de negócios é projetado para fornecer

aos nossos clientes produtos da mais alta qualidade, fabricados em Itália de maneira responsável. Juntos, estamos comprometidos em aumentar a conscientização e criar uma cultura de resposta dentro do sistema Gucci – funcionários, acionistas, clientes, fornecedores, subcontratados, parceiros comerciais e financeiros, comunidades locais, instituições, associações comerciais, sindicatos – promovendo um impacto social e ambiental.

- 1.3. Qual a importância desses valores para a marca?
São valores centrais da Gucci e estão na base da identidade da marca.
2. Os canais de distribuição permitem estimular a compra e obter algumas informações sobre os consumidores.
 - 2.1. Quais os canais de distribuição a que atribuem maior importância?
Físico
 - 2.2. A marca tem como opção vender apenas através de espaços físicos ou também vende online?
Também online.
 - 2.3. Através do próprio site da marca ou também através de outros sites (plataformas de e-commerce como farfetch, mytheresa...)?
Ambos.
 - 2.4. Quais as vantagens e desvantagens identificadas nos diferentes (físico/online)?
No online o cliente não pode usufruir dos conhecimentos e aconselhamento por parte dos *Client Advisors* em loja. Existe cada vez mais a preocupação em associar a experiência sensorial e de bem-estar que uma compra proporciona e isso ocorre com maior probabilidade no canal físico. No online é mais fácil adquirir produtos que por vezes estão esgotados em loja.
3. As Redes Sociais têm adquirido uma importância crescente na sociedade moderna.
 - 3.1. Existe uma estratégia específica para a comunicação nas redes sociais?
Sim.
 - 3.2. Quais são as redes sociais em que a marca tem conta?
Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Snapchat, Google+, Pinterest.
 - 3.3. Quais são as mais utilizadas?
Facebook, Instagram, Twitter.
 - 3.4. E porquê?
São onde se encontra a maioria do *target*.
 - 3.5. Essa estratégia é comum a todas as redes sociais ou é definida para cada rede social?
Para além de existir a necessidade de adaptação às características técnicas de cada rede social, é importante ajustar a comunicação consoante a rede social e o *target* envolvido. É importante que exista uma estratégia de comunicação que não descaracterize a identidade da marca.
4. Tem-se assistido no mercado de luxo a colaborações pontuais com outras marcas.
 - 4.1. A marca costuma fazer colaborações com outras marcas? Em caso negativo: Porquê? Se sim:
Sim.
 - 4.2. Quais as marcas com que têm realizado essas colaborações?
Colaborações em diferentes áreas: Coco Capitán, Dapper Dan, GucciGhost (Graffiti), NY Yankees, Fiat 500
 - 4.3. Qual o principal objetivo a atingir com essas colaborações?
Acréscimo de valor às marcas com base no alinhamento da estratégia de gestão e da criatividade. As marcas envolvidas, que nunca serão concorrentes, podem beneficiar em conjunto dessas colaborações permitindo obter sinergias, dirigindo-se *targets* diferentes daqueles em que atuam habitualmente e até partilhar custos. Há uma maior possibilidade de crescimento, pois as marcas conseguem chegar aos clientes dos seus parceiros.
5. Também se verifica, neste mercado, o recurso a personalidades que permitem ajudar a construir ligações entre a marca e os consumidores.

- 5.1. A marca recorre habitualmente a algumas personalidades que facilitem aquele processo?
Se não: Porquê? Em caso afirmativo:
Sim. Brand Ambassador of The Year – Dakota Johnson. Kai
- 5.2. Com que objetivo?
Influenciam as pessoas, criam tendências, as pessoas valorizam a sua opinião.
- 5.3. Qual o papel reservado às celebridades no âmbito dessa estratégia?
Contribuem para a projeção da marca passando uma imagem de exclusividade
- 5.4. E no domínio das redes sociais, qual a importância dos *digital influencers* e/ou *bloggers*?
A Gucci não recorre a *bloggers/influencers*. No entanto isso acontece naturalmente. Há quem goste de partilhar as suas compras ou tudo o que descobriu sobre novas tendências gerando milhões de seguidores e isso também promove as marcas envolvidas e os seus produtos.
- 5.5. Quais as principais alterações que consideram ter ocorrido com essa estratégia?
Atingir diferentes públicos que de algum modo são influenciados pelas opiniões dessas personalidades enquanto seus admiradores e/ou seguidores.
- 5.6. A avaliação permite concluir que estas opções têm ajudado a atrair consumidores mais jovens?
Sim. Em 2017, mais de 50% das vendas da Gucci foram por parte dos *Millennials*.
6. A relação com os consumidores pode justificar alguma diferenciação nas mensagens ou mesmo na personalização de produtos.
 - 6.1. É possível personalizar os produtos? Se sim: De que forma?
Sim. É possível em alguns produtos. Como por exemplo, gravar as iniciais do nome em algumas malas.
 - 6.2. E, no contexto das redes sociais, também utilizam mensagens personalizadas? (respondem de forma personalizada aos consumidores)
Não.
7. A maioria das marcas parece estar, hoje em dia, a atribuir um especial cuidado na seleção de novos diretores criativos.
 - 7.1. Qual a importância do diretor criativo para a projeção ou diferenciação da marca no mercado concorrencial?
A seleção do diretor criativo (Alessandro Michele) tem ajudado bastante na projeção e diferenciação no mercado concorrencial.
 - 7.2. As características do diretor criativo e a sua escolha podem de algum modo contribuir para conquistar novos consumidores?
Sim. Para além do talento criativo, a sua função já não se resume a contar a história de cada coleção. Tem que ajudar a fazer a história da marca. A sua capacidade de liderança, inspiração e empatia que conseguem criar atrai novos consumidores.
 - 7.3. Isso não pode, no entanto, descaracterizar a marca e levar ao abandono de clientes tradicionais?
É importante reinventar e mudar, sem esquecer a tradição da marca. O diretor criativo tem que ter sempre isso em atenção. Por norma, mantém-se as coleções mais “clássicas” e criam-se novos produtos, transversais, que consigam agradar a “todos”.
8. O mercado do luxo tem evoluído ao longo dos tempos, mas reconhecer-se-á que continua a ser um mercado muito especial e distinto no qual a marca tem mantido relevância significativa.
 - 8.1. Quais serão as três principais características que permitem diferenciar as marcas de luxo no mercado?
A experiência, a imagem de marca e o *storytelling*.
 - 8.2. Qual a principal característica que permite justificar a relevância da marca Gucci ao longo do tempo?
A imagem da marca.
 - 8.3. Que mudanças operaram para poder atingir novos nichos de mercado ou novos grupos de potenciais consumidores que olham para o luxo como algo que não representa apenas estatuto social.

O e-commerce tem continuado a crescer. As alterações de comportamento dos consumidores justificam a diversificação da oferta, o recurso a outras plataformas e a ampliação dos pontos de contacto.

- 8.4. Nessa perspetiva, a Geração Y também conhecida por *Millennials* merece alguma atenção especial por parte da marca?

Merecem toda a atenção por serem cada vez mais importantes no volume de vendas.

Louis Vuitton

1. Valores como a sustentabilidade, transparência e manufatura ética recebem cada vez mais atenção por parte dos consumidores e são, muitas vezes, fatores decisivos na compra pelos quais estão até dispostos a pagar mais.

- 1.1. A marca promove estes valores?

Sim.

- 1.2. De que forma?

Em relação a manufatura ética, dispomos de grandes ateliers, onde apenas trabalham os artesãos mais qualificados. Os nossos ateliers estão repletos de alta tecnologia, mas grande parte do trabalho é manual e minucioso. Os funcionários trabalham todos juntos num enorme *Open Space* de modo a poderem comunicar entre si, com bastante luz natural e um grande conforto térmico. Cada um é especialista numa determinada área e apenas executa a sua especialidade. Sendo que uma só peça pode ter um trabalho manual de várias pessoas diferentes. As técnicas base da marca são ensinadas aos novos artesãos e assim, caso exista alguma falha, alguma técnica de algum aparelho mais moderno, os artesãos continuam o seu trabalho utilizando as técnicas do século XIX e XX. Primamos pela qualidade e conhecimento, assim todos os funcionários têm formação contínua, oportunidade de crescimento e remuneração justa para o trabalho executado.

Em relação à transparência, todos os anos é possível visitar os *ateliers* da Louis Vuitton e conhecer a forma como se trabalha. Está sempre esgotado pois é feita uma inscrição *online* prévia e a adesão é muita por parte dos fãs da marca. Chama-se Les Journées Particulières LVMH. Também nas lojas da marca é possível aprender com os *Client Advisors* e *Expert Advisor* sobre as técnicas utilizadas para a construção das peças e materiais utilizados.

Em termos de sustentabilidade, apesar da Louis Vuitton continuar a utilizar peles exóticas e *fur*, a marca tem uma enorme preocupação com a manutenção das espécies. Por exemplo, neste momento a LV é Proprietária de uma das maiores quintas de produção de *Alligator* no Luisiana, uma espécie que era considerada em riscos de extinção até há poucos anos! Sendo o *alligator* um animal que não se reproduz em cativeiro, a Louis Vuitton tem de ter equipas especializadas para a recolha dos ovos. Um crocodilo em média coloca 50 ovos, dos quais no seu *habitat* natural apenas 20 sobrevivem (outros predadores, cheias, condições dos terrenos etc). Ao recolher os 50 ovos para a sua quinta praticamente todos os ovos vão eclodir e de 20 passamos para 50 crocodilos, dos quais a marca devolve ao seu habitat mais de metade! Desta forma a espécie não está mais em vias de extinção naquela região.

- 1.3. Qual a importância desses valores para a marca?

As marcas falam tão perto quanto possível do que o que os consumidores querem ouvir e das tendências atuais. É importante seguir a tendência de ser sustentável mantendo a identidade da marca.

2. Os canais de distribuição permitem estimular a compra e obter algumas informações sobre os consumidores.

- 2.1. Quais os canais de distribuição a que atribuem maior importância?

Site da Louis Vuitton e loja física.

- 2.2. A marca tem como opção vender apenas através de espaços físicos ou também vende online?

Lojas físicas e *online* apenas em alguns Países. Sendo que no caso de Portugal como não existe site para efetuar compras temos instalado um pequeno *call center* para efetuar vendas pelo telefone e e-mail.

- 2.3. Através do próprio site da marca ou também através de outros sites (plataformas de e-commerce como farfetch, mytheresa...)?

- A Louis Vuitton apenas efetua vendas pelo site e lojas oficiais da marca. De modo a manter os standards da marca todas as vendas são internas.
- 2.4. Quais as vantagens e desvantagens identificadas nos diferentes (físico/online)?
- No online o cliente não pode usufruir dos conhecimentos e aconselhamento por parte dos *Client Advisors* em loja. Não existe o que chamamos de "*Client Experience*". A vantagem é o facto de ser rápido e de o site ter um *stock* separado dos *stocks* de loja. Por vezes *online* consegue-se adquirir produtos que em loja têm filas de espera. A loja física por vezes pode apresentar filas de espera para o atendimento, principalmente na época de Verão e Natal. Exige mais tempo por parte do cliente. Por outro lado, é uma experiência que pode ser bastante agradável pois, tem aconselhamento personalizado, serviço de bebidas, sala privada, pode ver e experimentar todos os produtos e tamanhos que necessita! Sendo que o envio das suas peças pode também ser feito para a morada indicada sem nenhum custo adicional. Os clientes frequentes associado a um *Client Advisor* usufruem também de várias vantagens como o convite para eventos da marca e outras regalias.
3. As Redes Sociais têm adquirido uma importância crescente na sociedade moderna.
- 3.1. Existe uma estratégia específica para a comunicação nas redes sociais?
- Sim.
- 3.2. Quais são as redes sociais em que a marca tem conta?
- Facebook, Instagram, Twitter, Youtube, Snapchat, Pinterest, Foursquare.
- 3.3. Quais são as mais utilizadas?
- O Instagram é sem dúvida a rede social mais utilizada. A marca publica diariamente pequenos vídeos de apresentação de novos produtos, entrevistas com embaixadores famosos da marca, *teasers* para criar algum *buzz* e principalmente o ponto alto é a transmissão em direto de todos os desfiles da marca. Alguns dos *posts* feitos no Instagram também estão presentes no Facebook, sendo que o *show* é também transmitido nessa rede social. Penso que a ideia da marca é chegar a todas as faixas etárias! É também bastante presente e ativa no LinkedIn, sendo que nesta última rede social, está mais presente a parte de gestão da marca, *revenue* e parte tecnológica por detrás dos produtos.
- 3.4. E porquê?
- (Respondido acima)
- 3.5. Essa estratégia é comum a todas as redes sociais ou é definida para cada rede social?
- A estratégia é comum, mas é adaptada a cada rede social.
4. Tem-se assistido no mercado de luxo a colaborações pontuais com outras marcas.
- 4.1. A marca costuma fazer colaborações com outras marcas? Em caso negativo: Porquê? Se sim:
- Sim.
- 4.2. Quais as marcas com que têm realizado essas colaborações?
- Sim, a Louis Vuitton tem inúmeras colaborações com outras marcas! A mais conhecida colaboração da Louis Vuitton foi com a marca Supreme. Cujo objetivo principal foi atrair um público mais jovem, mais *street style* e quebrar um pouco o estigma de que a Louis Vuitton é apenas o Monograma castanho! Tivemos também uma colaboração com um artista americano, Jeff Koons, que foi também um enorme sucesso. Era uma colaboração artística onde foram utilizadas obras de grandes pintores como Rubens, Da Vinci, Turner. A ideia aqui era chegar perto da comunidade artística e chamar a atenção para que as pinturas clássicas podem ser também modernas e devem ser exibidas todos os dias! É a melhor forma de o fazer é através de uma City Bag da Louis Vuitton. Tivemos também colaborações com outros *designers* famosos como Karl Lagerfeld e Christian Louboutin. Penso que são colaborações muito importantes e altamente colecionáveis.
- 4.3. Qual o principal objetivo a atingir com essas colaborações?
- As colaborações podem acrescentar valor às marcas se o pensamento estratégico e criativo estiver alinhado. Ambas as marcas podem beneficiar de crescimento positivo, redução de custos e maior alcance de diferentes *targets*. Se as marcas que colaboram não são diretamente concorrentes entre si (e nunca são), existe um grande potencial para uma rápida expansão do público-alvo, pois as marcas podem “apresentar-se” aos clientes dos seus parceiros.

5. Também se verifica, neste mercado, o recurso a personalidades que permitem ajudar a construir ligações entre a marca e os consumidores.
 - 5.1. A marca recorre habitualmente a algumas personalidades que facilitem aquele processo?
Se não: Porquê? Em caso afirmativo: Com que objetivo?
A marca tem alguns embaixadores. É o caso da Emma Stone, Jaden Smith, Alicia Vikander. Têm também de transmitir os valores que a marca pretende e um estilo de vida exclusivo.
 - 5.2. Qual o papel reservado às celebridades no âmbito dessa estratégia?
O papel destas celebridades é dar a conhecer novos produtos, principalmente em eventos de grande impacto, como é o caso da MET gala e dos óscares. Na *red carpet* desfilam com peças de alta costura (algo relativamente novo para a marca) jóias, sapatos e acessórios. *Total look* Louis Vuitton.
 - 5.3. E no domínio das redes sociais, qual a importância dos *digital influencers* e/ou *bloggers*?
A Louis Vuitton não tem uma grande presença com *bloggers*. As duas *bloggers* com maior presença em eventos LV são a Camila Coelho e Xenia Adonts.
 - 5.4. Quais as principais alterações que consideram ter ocorrido com essa estratégia?
Atingir o *target*, estar a par das alterações do consumidor.
 - 5.5. A avaliação permite concluir que estas opções têm ajudado a atrair consumidores mais jovens?
Pode considerar-se que neste momento a marca tem atraído bastante o público jovem. Alterou também um pouco o próprio estilo da marca, especialmente na coleção masculina com a entrada do novo diretor criativo Virgil Abloh.
6. A relação com os consumidores pode justificar alguma diferenciação nas mensagens ou mesmo na personalização de produtos.
 - 6.1. É possível personalizar os produtos? Se sim: De que forma?
Sim, é possível personalizar muitos produtos da marca. No caso dos perfumes é possível fazer a gravação a laser no frasco com as iniciais do nome ou alguma data específica. No caso de alguns modelos, é possível gravar a quente as iniciais do nome com diferentes cores. Também em alguns modelos é possível alterar as cores do interior e adicionar *stickers* e riscas coloridas pintadas. Atualmente, em algumas lojas, temos uma pintora dedicada unicamente à pintura, e este trabalho feito em loja é visível para os clientes. É também possível pedir ao *atelier* a criação de peças exclusivamente para um cliente. Ficando sempre ao critério da marca aceitar ou não a produção da mesma.
 - 6.2. E, no contexto das redes sociais, também utilizam mensagens personalizadas? (respondem de forma personalizada aos consumidores)
Não. Apenas no site existe um *chat*.
7. A maioria das marcas parece estar, hoje em dia, a atribuir um especial cuidado na seleção de novos diretores criativos.
 - 7.1. Qual a importância do diretor criativo para a projeção ou diferenciação da marca no mercado concorrencial?
A seleção do diretor criativo ajuda bastante na projeção e diferenciação no mercado concorrencial. O caso do Virgil Abloh é um grande exemplo disso mesmo. Passou a ser um dos homens mais influentes do mundo, para além de ter a sua própria marca e ser DJ. Seja qual for a função que ele esteja a executar num momento concreto vai ser sempre associado à Louis Vuitton, contribuindo para a projeção da marca.
 - 7.2. As características do diretor criativo e a sua escolha podem de algum modo contribuir para conquistar novos consumidores?
Sim, principalmente se for alguém já bem posicionado no mercado! O seu trabalho vai ser sempre seguido pelos seus fãs independentemente da marca em que trabalha.
 - 7.3. Isso não pode, no entanto, descaracterizar a marca e levar ao abandono de clientes tradicionais?
Sim, é sempre um risco. Mas no caso da Louis Vuitton, a marca soube separar as coleções de *show* das suas coleções mais clássicas e consegue criar produtos que são transversais e agradam a todos. Para além dos diretores criativos, existem também equipas de *designers* que trabalham nas restantes linhas.

8. O mercado do luxo tem evoluído ao longo dos tempos, mas reconhecer-se-á que continua a ser um mercado muito especial e distinto no qual a marca tem mantido relevância significativa.
 - 8.1. Quais serão as três principais características que permitem diferenciar as marcas de luxo no mercado?
A história da marca, a qualidade dos artigos e a qualidade do atendimento.
 - 8.2. Qual a principal característica que permite justificar a relevância da marca Louis Vuitton ao longo do tempo?
A imagem da marca. Uma marca fundada em 1854 que continua a ser intemporal! Os clientes procuram a qualidade que sempre existiu, o Monograma que transmite estatuto!
 - 8.3. Que mudanças operaram para poder atingir novos nichos de mercado ou novos grupos de potenciais consumidores que olham para o luxo como algo que não representa apenas estatuto social?
Saber adaptar-se às mudanças da sociedade e às suas necessidades. Como foi referido anteriormente em diversas perguntas, os clientes procuram os valores da marca, transparência, qualidade, diferenciação e algo que se adapte às suas necessidades naquele momento específico, mas que tenha também um grande valor no futuro – um investimento é a palavra certa.
 - 8.4. Nessa perspetiva, a Geração Y também conhecida por *Millennials* merece alguma atenção especial por parte da marca?
Sim. Com a criação de produtos especialmente pensados para esse mercado. Como por exemplo os componentes tecnológicos, as exposições interativas com personalidades da música moderna presentes, lojas *pop-up*... De tudo um pouco dentro de cada categoria de produtos.

Versace

1. Valores como a sustentabilidade, transparência e manufatura ética recebem cada vez mais atenção por parte dos consumidores e são, muitas vezes, fatores decisivos na compra pelos quais estão até dispostos a pagar mais.
 - 1.1. A marca promove estes valores?
Sim.
 - 1.2. De que forma?
A proteção ambiental deve ser fomentada na abordagem geral dos negócios. O Grupo está empenhado em melhorar continuamente o desempenho ambiental dos sistemas de qualidade, processos de produção através do acompanhamento das disposições legislativas e regulamentares. Estamos empenhados em produzir e vender, em conformidade com os requisitos legislativos e regulamentares, produtos com os mais altos padrões em termos de desempenho ambiental e segurança. Também trabalhamos para desenvolver e implementar soluções técnicas inovadoras para minimizar os impactos ambientais e garantir a mais alta segurança.
 - 1.3. Qual a importância desses valores para a marca?
As marcas procuram falar tanto mais próximo do consumidor quanto seja possível. A marca considera esses valores muito importantes e adota-os na sua filosofia pois representam uma tendência atual existindo uma preocupação crescente nos fatores de sustentabilidade.
2. Os canais de distribuição permitem estimular a compra e obter algumas informações sobre os consumidores.
 - 2.1. Quais os canais de distribuição a que atribuem maior importância?
Físico.
 - 2.2. A marca tem como opção vender apenas através de espaços físicos ou também vende online?
Ambos.
 - 2.3. Através do próprio site da marca ou também através de outros sites (plataformas de *e-commerce* como farfetch, mytheresa...)?
Também através de outros sites.
 - 2.4. Quais as vantagens e desvantagens identificadas nos diferentes (físico/online)?

A maior diferença entre o canal físico e o canal *online*, que se traduz numa vantagem para o primeiro, reside no facto de o canal físico permitir assegurar a tangibilidade. Todos os elementos que podem associar-se ao que é tangível são disponibilizados em loja.

3. As Redes Sociais têm adquirido uma importância crescente na sociedade moderna.
 - 3.1. Existe uma estratégia específica para a comunicação nas redes sociais?
Sim.
 - 3.2. Quais são as redes sociais em que a marca tem conta?
Instagram, Facebook, Twitter, Pinterest, Youtube, LinkedIn, Weibo, WECHAT
 - 3.3. Quais são as mais utilizadas?
Instagram e Facebook
 - 3.4. E porquê?
São onde se encontra a maioria do *target*. No entanto, a marca tenta sempre utilizar as redes sociais mais populares em cada país, adaptando-se às respetivas realidades.
 - 3.5. Essa estratégia é comum a todas as redes sociais ou é definida para cada rede social?
Utilizamos redes sociais diferentes, consoante o *target* que pretendemos atingir. A comunicação é adaptada de acordo com as questões técnicas que decorrem da própria rede social, mas também pelo *target* envolvido.
4. Tem-se assistido no mercado de luxo a colaborações pontuais com outras marcas.
 - 4.1. A marca costuma fazer colaborações com outras marcas? Em caso negativo: Porquê? Se sim:
Sim.
 - 4.2. Quais as marcas com que têm realizado essas colaborações?
Kith. 2 Chainz – Chain Reaction. H&M
 - 4.3. Qual o principal objetivo a atingir com essas colaborações?
Associar outras influências aos produtos a comercializar, diversificando a oferta e o conceito de luxo.
“Versace to the streets” – influência do *streetwear*.
5. Também se verifica, neste mercado, o recurso a personalidades que permitem ajudar a construir ligações entre a marca e os consumidores.
 - 5.1. A marca recorre habitualmente a algumas personalidades que facilitem aquele processo?
Se não: Porquê? Em caso afirmativo:
Sim.
2 Chainz, rapper. Luke Evans, ator e músico, Bella Hadid, modelo, na colaboração com a Kith.
 - 5.2. Com que objetivo?
Aproveitar o facto de as pessoas valorizarem a opinião dos *influencers* que criam tendências e, como o próprio nome indica, influenciam as pessoas que os seguem, determinando, não raras vezes os seus gostos e comportamentos.
 - 5.3. Qual o papel reservado às celebridades no âmbito dessa estratégia?
Influência sobre os outros.
 - 5.4. E no domínio das redes sociais, qual a importância dos *digital influencers* e/ou *bloggers*?
A Versace não recorre a *digital influencers*, no entanto, isso acaba por acontecer naturalmente, uma vez que estes criam conteúdos com evidência dos nossos produtos.
 - 5.5. Quais as principais alterações que consideram ter ocorrido com essa estratégia?
Aumento da exposição da marca e da relação de proximidade com o consumidores e maior empatia com o *target* jovem.
 - 5.6. A avaliação permite concluir que estas opções têm ajudado a atrair consumidores mais jovens?
Sim.
6. A relação com os consumidores pode justificar alguma diferenciação nas mensagens ou mesmo na personalização de produtos.
 - 6.1. É possível personalizar os produtos? Se sim: De que forma?
Não.

- 6.2. E, no contexto das redes sociais, também utilizam mensagens personalizadas? (respondem de forma personalizada aos consumidores)
Não.
7. A maioria das marcas parece estar, hoje em dia, a atribuir um especial cuidado na seleção de novos diretores criativos.
- 7.1. Qual a importância do diretor criativo para a projeção ou diferenciação da marca no mercado concorrencial?
A gestão e a criatividade vivem de forma integrada e estão a par. Podemos dizer que devem contribuir “*fifty-fifty*” para o êxito da nossa Empresa. O diretor criativo talvez tenha mais influência sobre a vivacidade da marca, aquilo que o público vê através do lançamento de novos produtos e coleções, contribuindo para um rejuvenescimento constante.
- 7.2. As características do diretor criativo e a sua escolha podem de algum modo contribuir para conquistar novos consumidores?
É claro. Pode até acontecer um criativo mudar de marca e arrastar consigo consumidores.
- 7.3. Isso não pode, no entanto, descaracterizar a marca e levar ao abandono de clientes tradicionais?
Um diretor criativo não pode deixar de ter presente o passado e história da marca com a qual trabalha. Deve preocupar-se em salvaguardar esse passado histórico por forma a manter os clientes tradicionais, não deixando de inovar no sentido de conquistar novos clientes.
8. O mercado do luxo tem evoluído ao longo dos tempos, mas reconhecer-se-á que continua a ser um mercado muito especial e distinto no qual a marca tem mantido relevância significativa.
- 8.1. Quais serão as três principais características que permitem diferenciar as marcas de luxo no mercado?
Grau de envolvimento com clientes, identidade da marca, a capacidade de vender sonhos.
- 8.2. Qual a principal característica que permite justificar a relevância da marca Versace ao longo do tempo?
A imagem da marca.
- 8.3. Que mudanças operaram para poder atingir novos nichos de mercado ou novos grupos de potenciais consumidores que olham para o luxo como algo que não representa apenas estatuto social?
Manter a marca jovem e relevante. Estar permanentemente atenta às mudanças da sociedade e às necessidades manifestadas pelos consumidores. Ajustar a oferta àquilo que são os gostos de um público cada vez mais vasto. Contribuir para uma maior democratização do luxo sem o banalizar, mas disponibilizando alguns artigos de luxo a quem poderá considerá-los inalcançáveis.
- 8.4. Nessa perspetiva, a Geração Y também conhecida por *Millennials* merece alguma atenção especial por parte da marca?
Representam um mercado potencial significativo e por isso lhes dedicamos particular atenção.